

**STRATEGI BISNIS USAHA MIKRO KECIL DAN
MENENGAH (UMKM)
(Studi pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri
Kec. Karanglewas, Kab. Banyumas)**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Purwokerto untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)**

Oleh:

SITI PONDIA

NIM. 1423203165

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARI'AH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2018**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Siti Pondia

Nim : 1423203165

Jenjang : S - 1

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Ekonomi Syari'ah

Judul Skripsi : **Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Studi Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas Kabupaten Banyumas**

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri kecuali pada bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 28 Mei 2018

Saya yang menyatakan,



Siti Pondia

NIM. 1423203165



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No.40A Purwokerto 53126
Telp. 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

PENGESAHAN
Skripsi Berjudul

**STRATEGI BISNIS USAHA MIKRO KECIL DAN
MENENGAH (UMKM)**
(Studi Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri
Kec. Karanglewas Kab. Banyumas)

Yang disusun oleh Saudari **Siti Pondia NIM. 1423203165** Jurusan/Program Studi **Ekonomi Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto, telah diujikan pada hari **Kamis**, tanggal **02 Agustus 2018** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E)** oleh **Sidang Dewan Penguji Skripsi**.

Ketua Sidang/Penguji

Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 197309212002121004

Sekretaris Sidang/Penguji

Rahmini Hadi, M.Si.
NIP. 197012242005012001

Pembimbing/Penguji

Drs. Atabik, M.Ag.
NIP. 196512051993031004

Purwokerto, Agustus 2018

Dekan/Mengesahkan

Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M.
NIP. 196804031994031004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth : Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

IAIN Purwokerto

di-

Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudari Siti Pondia NIM. 1423203165 yang berjudul:

Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) (Studi Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas Kabupaten Banyumas)

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diujikan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.).

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 28 Mei 2018

Pembimbing,



Drs. Atabik, M.Ag.

NIP. 19651205 199303 1 004

**STRATEGI BISNIS USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM)
(STUDI PADA USAHA KECIL GRUBI LANGGENG SARI DESA KEDIRI
KECAMATAN KARANGLEWAS KABUPATEN BANYUMAS)**

Siti Pondia

NIM. 1423203165

E-Mail : pondia.siti@yahoo.com

**Program Studi S – 1 Ekonomi Syari’ah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto**

ABSTRAK

Penelitian ini didasarkan pada strategi bisnis yang dilakukan pelaku usaha merupakan strategi awal dalam mengembangkan usahanya sehingga dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama. Usaha kecil grubu langgeng sari ini merupakan usaha kecil yang paling bertahan dari puluhan tahun yang lalu, sudah hampir 38 tahun tetap eksis menjalankan usahanya. Usaha ini dapat bertahan lama karena memiliki strategi bisnis yang kreatif dan inovatif yang dilakukan pemilik usaha.

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif kualitatif yang dimaksudkan untuk menggali data dan informasi baik tentang proses maupun mekanisme. Adapun pengumpulan data penulis menggunakan metode observasi, dokumentasi dan wawancara. Sedangkan dalam analisisnya, penulis menggunakan metode analisis SWOT yaitu metode analisis data yang menunjukkan strategi usaha dapat ditentukan oleh kombinasi faktor eksternal dan internal yakni faktor kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*).

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang diperoleh dapat diketahui strategi bisnis yang dilakukan oleh usaha kecil grubu langgeng sari untuk mengembangkan usahanya tersebut meliputi strategi bisnis di bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan keuangan. Sedangkan hasil analisis SWOT yang penulis teliti dari berbagai kendala maka penulis meminimalisir dari masalah yang ada yaitu dengan menggunakan Strategi SO, Strategi ST, Strategi WO, Strategi WT. Dari strategi itu maka penulis berharap akan bisa membantu usaha kecil grubu langgeng Sari dalam mengembangkan usahanya.

Kata Kunci : Strategi bisnis di bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, keuangan dan analisis SWOT.

**BUSINESS STRATEGY OF MICRO SMALL AND MEDIUM
ENTERPRISES (MSME)
(STUDY ON SMALL BUSINESS GRUBI LANGGENG SARI VILLAGE
KEDIRI KARANGLEWAS DISTRICT BANYUMAS)**

**Siti Pondia
NIM. 1423203165
E-Mail : pondia.siti@yahoo.com
Program S-1 Syari'ah Economic Faculty Of Economic and Business
State Islamic Institute (IAIN) Purwokerto**

ABSTRACT

This research is based on business strategy conducted by business actor is the initial strategy in developing the business so that it can survive for long period of time. Small business grubu langgeng sari is a small business that most survive from tens of years ago, already almost 38 years still exist running its business. This business can last long because it has a creative and innovative business strategy by the business owner.

The research method used is descriptive qualitative research method which is intended to explore data and information both about process and mechanism. The data collection of the author using the method of observation, documentation and interviews. While in the analysis, the authors use SWOT analysis method that is data analysis method that shows business strategy can be determined by a combination of external and internal factors ie strength, weakness, opportunities, and threats.

Based on the results and discussion of the research obtained can be known business strategy undertaken by small business grubu langgeng sari to expand its business include business strategy in the field of production, marketing, human resources management, and finance. While the results of SWOT analysis of the authors carefully from various constraints then the authors minimize the existing problems that is by using the SO Strategy, ST Strategy, WO Strategy, WT Strategy. From that strategy, the writer hopes will be able to help small business grubu langgeng sari in developing its business.

Keywords: *Business strategy in production, marketing, human resource management, finance and SWOT analysis.*

MOTTO

“Pendidikan merupakan senjata yang paling mematikan di dunia, karena dengan Pendidikan mampu mengubah dunia”.



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 158 tahun 1987 Nomor 0543 b/u/1987 tanggal 10 September 1987 tentang pedoman transliterasi Arab-Latin dengan beberapa penyesuaian menjadi berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba	B	Be
ت	ta	T	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	Je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	Kh	ka dan ha
د	dal	D	De
ذ	žal	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra	R	Er
ز	za	Z	Zet
س	sin	S	Es

ش	syin	Sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain ‘....	koma terbalik keatas
غ	gain	G	Ge
ف	fa	F	Ef
ق	qaf	Q	Ki
ك	kaf	K	Ka
ل	lam	L	El
م	mim	M	Em
ن	nun	N	En
و	wawu	W	We
هـ	ha	H	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	ya	Y	Ye

2. Vokal

1) Vokal tunggal (monoftong)

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
ـَ	fathah	A	A
ـِ	Kasrah	I	I
ـُ	damah	U	U

Contoh: كَتَبَ - *kataba* يَذْهَبُ - *yazhabu*

فَعَلَ - *fa'ala* سُئِلَ - *su'ila*

2) Vokal rangkap (diftong)

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ـِي	<i>Fathah dan ya</i>	<i>Ai</i>	a dan i
ـُو	<i>Fathah dan wawu</i>	<i>Au</i>	a dan u

Contoh: كَيْفَ - *kaifa* هَوَّلَ - *hauila*

3. Maddah

Maddah atau vocal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
...ا	<i>fathah</i> dan <i>alif</i>	\bar{A}	a dan garis di atas
...ي	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	\bar{I}	i dan garis di atas
...و	<i>ḍamah</i> dan <i>wawu</i>	\bar{U}	u dan garis di atas

Contoh:

قَالَ - *qāla*

قِيلَ - *qīla*

رَمَى - *ramā*

يَقُولُ - *yaqūlu*

4. *Ta Marbūṭah*

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua:

1) *Ta marbūṭah* hidup

ta marbūṭah yang hidup atau mendapatkan *ḥarakatfathah*, *kasrah* dan *ḍammah*, transliterasinya adalah /t/.

2) *Ta marbūṭah* mati

Ta marbūṭah yang mati atau mendapat *ḥarakat sukun*, transliterasinya adalah /h/.

3) Kalau pada suatu kata yang akhir katanya *ta marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al*, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h).

contoh:

روضة الأطفال	<i>Rauḍah al-Atfāl</i>
--------------	------------------------

المدينة المنورة	<i>al-Madīnah al-Munawwarah</i>
طلحة	<i>Ṭalḥah</i>

5. *Syaddah (tasydid)*

Syaddah atau *tasydid* yang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

رَبَّنَا - *rabbānā*

نَزَّلَ - *nazzala*

6. **Kata Sandang**

Kata sandang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* dengan kata sandang yang diikuti huruf *qamariyyah*.

- 1) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah*, kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.
- 2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariyyah*, ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti huruf *syamsiyyah* maupun huruf *qamariyyah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sambung atau hubung.

Contoh:

الرجل - al-rajulu

القلم - al-qalamu

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrop. Namun itu, hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Bila Hamzah itu terletak di awal kata, ia dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Hamzah di awal	أكل	<i>Akala</i>
Hamzah di tengah	تأخذون	<i>ta'khuzūna</i>
Hamzah di akhir	النوء	<i>an-nau'u</i>

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il, isim maupun huruf, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dua cara; bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan. Namun penulis memilih penulisan kata ini dengan perkata.

Contoh:

وان الله هو خير الرازقين : *wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn*

فاوفوا الكيل والميزان : *fa aufū al-kaila waal-mīzan*

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan arab huruf kapital tidak dikenal, transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandang.

Contoh:

وما محمد الا رسول	<i>Wa mā Muḥammadun illā rasūl.</i>
ولقد راه بالافق المبين	<i>Wa laqad raāhu bi al-ulfuq al-mubīn</i>

IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah Studi Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas Kabupaten Banyumas ini untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar S1 Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun skripsi ini tidak pernah lepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag, selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
3. Dewi Laela Hilyatin, SE., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ekonomi Syariah yang telah memberikan kemudahan administrasi dalam perizinan pelaksanaan penelitian skripsi ini.
4. Sofia Yustiani Suryandari, M.Si., selaku Penasehat Akademik yang selalu memberikan pengarahan, nasehat, dan petunjuk kepada penulis selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
5. Drs. Atabik, M.Ag. selaku dosen pembimbing dalam menyelesaikan penulis skripsi. Terimakasih saya ungkapkan dalam do'a atas segala masukan dalam diskusi dan kesabarannya dalam memberikan bimbingan demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Semoga beliau senantiasa sehat dan mendapat lindungan dari Allah SWT. Amin.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staff/karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto terutama jurusan Ekonomi Syariah atas ilmu

yang telah diberikan dan bantuannya selama masa perkuliahan Penulis di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto.

7. Kepada pihak yang telah membantu Bapak Rahman selaku pemilik usaha Grubi Langgeng Sari beserta semua karyawannya, Kepala Desa Kediri yaitu Bapak Kasto yang telah menerima peneliti dengan baik selama melaksanakan pengambilan data.
8. Kepada keluarga tercinta, Ayahanda Edi Junaedi dan Ibunda Almh. Teti beserta Kakakku Ani Nurjanah, Mutia Mediana, Abung Taufik Hidayat, Kuis Triono, yang telah memberikan arahan, kasih sayang serta dukungan baik finansial, motivasi maupun doa kepada peneliti.
9. Sahabat-sahabat berpetualang (RUSIA) yang telah memberikan motivasi dan do'a kepada penulis.
10. Teman-teman Ekonomi Syariah D 2014, atas kebersamaan dan semangatnya.
11. Teman-teman KKN Tematik Revolusi Mental (CS) yang telah memberikan motivasi kepada penulis, tetap semangat buat kalian.
12. Serta seluruh insan yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat dicantumkan satu persatu, Terimakasih semuanya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga segala kritikan maupun saran yang membangun sangat penulis harapkan demi sempurnanya karya ini. Akhirnya semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pembaca. Amin.

Purwokerto, 28 Mei 2018

Penulis



Siti Pondia

NIM. 1423203165

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
KATA PENGANTAR.....	xv
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Definisi Operasional.....	7
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
E. Tinjauan Pustaka	9

BAB II LANDASAN TEORI

A. Strategi	14
1. Konsep Strategi	14
2. Tipe- tipe Strategi.....	16
B. Bisnis	17
C. Manajemen Strategi	17
D. Strategi Fungsional.....	18
1. Strategi di Bidang Produksi	19
2. Strategi di Bidang Pemasaran	22

3. Strategi di Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia	27
4. Strategi di Bidang Keuangan/ Finansial.....	34
E. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).....	37
1. Pengertian Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).....	37
2. Kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)	38
3. Kendala Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).....	38
F. Landasan Teologis	39

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	41
B. Batasan Masalah Penelitian.....	42
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	42
D. Subjek dan Objek Penelitian	42
E. Sumber Data.....	43
F. Teknik Pengumpulan Data.....	43
G. Teknik Analisis Data.....	45
H. Pengujian Keabsahan Data.....	49

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari.....	50
1. Sejarah Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari	50
2. Lokasi Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari	51
3. Visi dan Misi Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari.....	51
4. Bahan Baku dan Peralatan Pembuatan Grubi	51
5. Struktur Organisasi Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari	52
B. Strategi Bisnis Yang Digunakan Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari	52
1. Strategi di Bidang Produksi	53
2. Strategi di Bidang Pemasaran	61
3. Strategi di Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia	66
4. Strategi di Bidang Keuangan/ Finansial.....	68

C. Perumusan Strategi Bisnis Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas.....	70
D. Analisis SWOT Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas Kabupaten Banyumas.....	77

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	84
B. Saran.....	86
C. Kata Penutup	87

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN –LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perkembangan Jumlah Unit Usaha Berskala Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Banyumas Periode 2014-2016	2
Tabel 2. Perkembangan Jumlah Karyawan Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Tahun 2015-2017.....	4
Tabel 3. Pendapatan Rata-Rata Grubi Langgeng Sari	5
Tabel 4. Penelitian Terdahulu	11
Tabel 5. Omset Grubi Langgeng Sari	69
Tabel 6. Daftar Peluang dan Ancaman Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Karanglewas	77
Tabel 7. Daftar Kekuatan Dan Kelemahan Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Karanglewas	78
Tabel 8. Matrik SWOT Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas	79
Tabel 9. Matriks Strategi SO, Strategi ST, Strategi WO, dan Strategi WT .	83

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Pilihan Strategi berdasarkan Analisis SWOT	46
Gambar 2. Struktur Organisasi Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari	52
Gambar 3. Proses Pembuatan Grubi	54



DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1 Pedoman Observasi dan Wawancara
2. Lampiran 2 Data Hasil Observasi dan Wawancara
3. Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian
4. Lampiran 4 Surat Keterangan Melakukan Riset
5. Lampiran 5 Tabel EFAS Dan IFAS
6. Lampiran 6 Surat – Surat Penelitian
 - a. Surat Keterangan Izin Observasi Pendahuluan di Dinnakerkop UKM Kab. Banyumas
 - b. Surat Keterangan Izin Observasi Pendahuluan di Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari
 - c. Keterangan Lulus Seminar
 - d. Berita Acara Ujian Proposal Skripsi
 - e. Surat Keterangan Mengikuti Seminar Proposal Skripsi
 - f. Surat Usulan Menjadi Pembimbing Skripsi
 - g. Surat Bimbingan Skripsi
 - h. Surat Permohonan Persetujuan Judul Skripsi
 - i. Balangko Kartu Bimbingan
 - j. Surat Pernyataan Kesiediaan Menjadi Pembimbing Skripsi
 - k. Blangko Pengajuan Seminar Proposal
 - l. Blangko Pengajuan Ujian Komprehensif
 - m. Surat Keterangan Lulus Melaksanakan Ujian Komprehensif
 - n. Surat Keterangan Wakaf
7. Lampiran 7 Sertifikat/Piagam
 - a. Sertifikat PPL
 - b. Sertifikat Komputer
 - c. Sertifikat KKN
 - d. Sertifikat BTA dan PPI
 - e. Sertifikat Bahasa Arab
 - f. Sertifikat Bahasa Inggris

- g. Sertifikat Opak
 - h. Sertifikat Mengikuti Seminar – Seminar Ekonomi Bisnis
8. Lampiran 8 Daftar Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan perilaku bisnis yang bergerak pada berbagai bidang usaha, yang menyentuh kepentingan masyarakat. Usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil, memenuhi kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam undang-undang.¹

Di Indonesia, Usaha Kecil dan Menengah, baik skala mikro, kecil, dan juga menengah, telah memiliki peranan penting dalam kehidupan kita di masyarakat, istilah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) lebih populer dengan sebutan usaha informal, disebut berperan penting karena jumlah UMKM begitu banyak (berarti menyerap tenaga kerja yang banyak pula), dan lebih tahan terhadap situasi negara. Ketika terjadi krisis moneter (Krismon) pada tahun 1999, sejumlah konglomerat berguguran, tetapi tidak demikian bagi pengusaha kecil. UMKM telah mempunyai strategi tersendiri, dengan cara membuat produk khusus dan unik agar tidak bersaing dengan perusahaan besar bahkan berperan sebagai partner perusahaan besar.

Selain itu, UMKM dikelola perseorangan dengan mengabaikan prinsip organisasi, gaya hidupnya tidak ilmiah, dan enggan mengeluarkan biaya untuk promosi dan penelitian, serta melakukan aktivitas yang tidak berhubungan dengan usahanya. Ringkasnya, UMKM yang gagal disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu: (a) Mengatur struktur organisasi dan personalia, (b) Pengendalian jumlah produksi, (c) Sistem administrasi dan pembukuan (d) Mengelola keuangan serta menghitung laba perusahaan (e) Pemasaran dan promosi, serta (f) Perluasan dan alih generasi pada pengelolaan UKM.²

¹ Ina Primiana, *Menggerakkan Sektor Riil UKM dan Industri*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 168.

² Bambang Murdaka Eka Jati & Tri Kuntoro Priyambodo, *KEWIRAUSAHAAN Technopreneurship untuk Mahasiswa Ilmu-Ilmu Esakta*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2015), hlm. 316-317.

Peran UMKM juga sering dikaitkan dengan upaya pemerintah untuk mengurangi kemiskinan, dan pemerataan pendapatan. Apabila ditinjau dari struktur konfigurasi ekonomi Indonesia secara keseluruhan, maka dapat ditemukan bahwa dari 39, 72 juta unit usaha yang ada, sebesar 39, 71 juta (99, 97%) merupakan usaha ekonomi rakyat. Usaha mikro merupakan mayoritas, sebab berjumlah 98% dari total unit usaha atau 39 juta usaha.³

Perubahan perekonomian penting lainnya adalah kecenderungan pada perekonomian global, yang memberikan bentuk kompetisi baru dan juga membuka peluang bisnis. Meskipun perusahaan besar adalah pelaku utama dalam bisnis internasional, kehadiran perusahaan kecil yang terus bertambah dalam pasar global telah memodifikasi penampilan tradisionalnya yang pada hakikatnya hanya berusaha di daerahnya. Walaupun perusahaan berskala kecil tersebut biasa ditempatkan di satu lokasi, banyak dari mereka sekarang ini mengeksport atau mengimpor produk melewati batas antar negara. Kesempatan bisnis seperti ini terus berkembang.⁴

Adapun perkembangan jumlah unit usaha berskala mikro, kecil dan menengah di Kabupaten Banyumas Periode 2014-2016 dalam tiga tahun terakhir mengalami peningkatan sebagaimana ditunjukkan oleh tabel berikut.⁵

Tabel 1.

Perkembangan Jumlah Unit Usaha Berskala Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Banyumas Periode 2014-2016

No	Skala Usaha	2014	2015	2016
1	Usaha Mikro	64.957	70.285	70.450
2	Usaha Kecil	1.551	1.750	1.760
3	Usaha Menengah	25	25	27
	Jumlah	66.533	72.060	72.237

Sumber: Dinnakerkop UKM Kabupaten Banyumas, 2016.

³ Muhammad, *Bank Syari'ah (Problem dan Prospek Perkembangan di Indonesia)*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), hlm. 118.

⁴ Justin G. Longenecker, Carlos W. Moore, J. William Petty, *Kewirausahaan Manajemen Usaha Kecil*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 18.

⁵ Dokumen Dinas Tenaga Kerja, Koperasi Dan UKM Kabupaten Banyumas, 2016.

Desa Kediri Karanglewas merupakan salah satu sentra industri grubi, dimana Desa ini memiliki warisan budaya lokal yang berpotensi untuk dikembangkan. Grubi adalah makanan yang terbuat dari kelapa yang dipotong lembut memanjang lalu digoreng dengan bentuk bola-bola dan dibumbui dengan gula jawa.

Adapun sejarah awal mula usaha grubi di Desa Kediri menurut Bapak Kasto yaitu pada tahun 1980-an usaha grubi merupakan usaha yang sangat digemari oleh masyarakat Kediri, di Desa ini terdapat sedikitnya 13 rumah tangga membuka usaha grubi, namun seiring berjalannya waktu usaha mereka satu per satu mengalami kebangkrutan dan akhirnya berakhir, hal ini disebabkan karena kurangnya pengelolaan dalam hal pemasaran, produksi, manajemen sumber daya manusia, dan keuangan. Sehingga sampai saat ini di Desa Kediri terdapat dua usaha grubi yang masih bertahan. Yaitu usaha grubi milik Pak Aspun dan usaha grubi langgeng sari milik Pak Rahman.⁶

Dari hasil studi pendahuluan kedua usaha tersebut penulis mengambil salah satu yang paling berkembang sehingga menarik untuk diteliti, yaitu usaha kecil grubi “Langgeng Sari” yang dimiliki oleh Bapak Rahman, karena apabila dibandingkan dengan usaha milik Pak Aspun, tentu saja usaha kecil grubi langgeng sari lebih berkembang, perkembangan ini bisa dibuktikan dengan semakin meluasnya pemasaran, semakin bertambahnya jumlah produksi, semakin bertambahnya jumlah tenaga kerja, dan semakin canggihnya mesin yang digunakan dalam proses produksi. Sedangkan pendapatan yang diperoleh Pak Aspun setiap tahunnya tidak mengalami peningkatan sama sekali.⁷

Pemasaran usaha kecil grubi langgeng sari mengalami perkembangan setiap tahunnya, dimana awal mula usaha ini berdiri, pemasaran hanya dilakukan di pasar kecil terdekat di Purwokerto, namun seiring berjalannya waktu produksi ini mampu dipasarkan sampai ke luar kota. Pemasaran

⁶ Wawancara dengan Kasto selaku kepala desa Kediri (Selaku Kepala Desa Kediri Kec. Karanglewas, Kab. Banyumas), Pada tanggal 19 September 2017, Pukul 09:00 WIB.

⁷ Wawancara dengan Rahman (Selaku Pemilik Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri), Pada tanggal 19 September 2017, Pukul 14:30 WIB.

dilakukan dengan cara menjual ke pemasok dan pedagang. Adapun pangsa pasar dalam kota yaitu (Purwokerto, Banyumas) dan luar kota (Tegal, Semarang, Kebumen, Dongkal, Ciamis, Tasikmalaya), serta sampai ke luar Jawa, yaitu Lampung. Semakin meluasnya jumlah pemasaran otomatis menyebabkan bertambahnya jumlah produksi, yang tadinya hanya memproduksi 70 pak per harinya, sekarang mampu memproduksi 200 pak per hari. Didorong dengan semakin canggihnya teknologi yang digunakan, seperti mesin untuk menggiling bahan baku. Sehingga yang tadinya menggunakan proses manual sekarang sudah menggunakan mesin yang canggih.⁸

Adapun jumlah karyawan usaha kecil grubi langgeng sari setiap tahunnya mengalami perkembangan, sebagaimana ditunjukkan oleh tabel berikut ini:

Tabel 2.

Perkembangan Jumlah Karyawan Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Tahun 2015-2017

Tahun	Jumlah	Jenis Kelamin
2015	7 Orang	2 Orang laki-laki, 5 Orang perempuan
2016	12 Orang	2 Orang laki-laki, 10 Orang perempuan
2017	12 Orang	2 Orang laki-laki, 10 Orang perempuan

Sumber: Dinnakerkop UKM dan koperasi Kabupaten Banyumas, 2016.

Dari tabel di atas dapat dilihat perkembangan jumlah karyawan usaha kecil grubi langgeng sari dari tahun 2015-2017 mengalami peningkatan. Dimana pada tahun 2015 karyawan berjumlah 7 orang (2 orang laki-laki, 5 orang perempuan), sedangkan pada tahun 2016-2017 jumlah karyawan bertambah menjadi 12 orang (2 orang laki-laki, 10 orang perempuan).⁹

⁸ Wawancara dengan Kuis (Selaku Bidang Pemasaran Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari), Pada tanggal 21 September 2017 Pukul 11. 45 WIB

⁹ Dokumen Dinas Tenaga Kerja UKM dan Koperasi Kabupaten Banyumas, 2016.

Tabel 3.**Pendapatan Rata-Rata Grubi Langgeng Sari Pada Tahun 2015-2017**

Tahun	Omzet Per Bulan	Omzet Per Tahun
2015	Rp. 63.000.000	Rp. 756.000.000
2016	Rp. 135.000.000	Rp. 1.620.000.000
2017	Rp. 180.000.000	Rp. 2.160.000.000

Sumber : Dinnakerkop UKM Kabupaten Banyumas 2016.

Dari data diatas dapat diketahui bahwa omzet setiap tahunnya mengalami peningkatan terus menerus yaitu pada tahun 2015 omzet mencapai Rp.756.000.000, pada tahun 2016 sebesar Rp. 1.620.000.000 dan pada tahun 2017 sebesar Rp. 2.160.000.000.¹⁰

Bisnis ini merupakan bisnis keluarga dimana dalam pengelolaannya sentuhan keluarga masih sangat menonjol, artinya keterikatan hubungan seperti suami, istri, anak, menantu, bahkan cucu masih sangat kental mewarnai serta mempengaruhi pengelolaan bisnis serta pengambilan keputusan bisnis sehari-hari. Maka dari itu Pak Rahman mengedepankan kerabat terlebih dahulu dalam perekrutan tenaga kerja.

Bisnis keluarga adalah sebuah lembaga bisnis atau perusahaan yang anggotanya secara langsung terlibat di dalam kepemilikan dan atau jabatan serta fungsi dalam perusahaan.¹¹

Dalam mengembangkan usaha tentunya dibutuhkan strategi yang layak untuk diterapkan dalam pengelolaan bisnis, adapun strategi pengembangan dilakukan bertujuan untuk mengejar pertumbuhan ekonomi yang tinggi, penyerapan tenaga kerja, peningkatan daya saing, dan penanggulangan kemiskinan.¹²

Munizu menemukan faktor internal perusahaan yang terdiri atas aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, teknik produksi/operasional dan pemasaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap peningkatan kinerja usaha mikro dan kecil. Hasil penelitian Munizu menjelaskan ketika sumber

¹⁰ Dokumen Dinas Tenaga Kerja UKM dan Koperasi Kabupaten Banyumas, 2016.

¹¹ Sochimim, *Kewirausahaan (Teori Aplikatif dan Praktik)*, (Yogyakarta: Cinta Buku, 2017), hlm. 42.

¹² Mukti Fajar ND, *UMKM Di Indonesia Perspektif Hukum Ekonomi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), hlm. 223.

daya manusia, keuangan, teknik produksi/operasional dan pemasaran dikelola dengan baik dan efisien memberikan pengaruh yang signifikan untuk meningkatkan kesuksesan bisnis. Pengelolaan aspek ini harus dilakukan secara bersamaan ketika pengelolaan dilakukan secara parsial/terpisah maka tingkat kesuksesan tidak mencapai titik maksimal.¹³

Grubi langgeng sari masih tergolong ke dalam usaha kecil. Oleh karena itu permasalahan yang dimiliki masih kompleks. Dari hasil identifikasi, diketahui permasalahan yang dimiliki adalah : pembukuan keuangan, dimana dalam pengaturan keuangan usaha ini masih menggunakan pembukuan secara sederhana. Dalam hal pengelolaan keuangan usaha ini tidak pernah melakukan pembukuan seperti membuat laporan keuangan harian maupun bulanan serta laporan laba rugi dan dalam mengelola keuangan untuk keperluan pribadi dengan keperluan pengeluaran produksi pun tidak ada perhitungan terpisah, lalu permasalahan modal, dimana modal masih terbatas dimana sebagian besar modal yang digunakan dalam usaha berasal dari modal sendiri.

Namun demikian usaha ini tetap mampu mempertahankan usahanya tanpa adanya bantuan dari pihak bank, karena menurutnya tingkat bunga kredit perbankan relatif tinggi, keterbatasan modal yang dimiliki oleh usaha ini menyebabkan ketidakmampuan bisnis untuk mendapatkan sarana teknologi seperti komputer yang sangat diperlukan untuk pencatatan laporan keuangan.¹⁴

Adapun hal yang menarik dari latar belakang di atas walaupun usaha ini mengalami berbagai kendala, tapi mereka tetap konsisten dan mampu mempertahankan serta mengembangkan usahanya sampai sekarang. Berdasarkan uraian di atas, peneliti ingin mengetahui strategi bisnis yang digunakan oleh Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari di Desa Kediri Kec. Karanglewas, Kab. Banyumas untuk mempertahankan usahanya agar dapat berkembang dan mampu bersaing dengan produk lainnya.

¹³Sri Nathasya Br Sitepu, "Pengaruh Faktor Internal Terhadap Keberhasilan Start-Up Bisnis Di Kota Surabaya", *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, Tahun 10. No. 1, 2017, hlm. 40.

¹⁴ Wawancara dengan Sulastris selaku bidang keuangan, pada hari Selasa 05 September 2017, Pukul 13:00 WIB.

B. Definisi Operasional

Untuk mempermudah dan memahami maksud serta kesalahpahaman yang terjadi dalam judul skripsi ini, maka peneliti memberikan penegasan terhadap konsep yang akan digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. Strategi Bisnis

Menurut Porter (1985) Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.¹⁵ Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.¹⁶

Bisnis adalah entitas ekonomi dimana keberhasilan diukur bukan pada harga diri dan kesenangan interpersonal individu, tetapi dalam produktivitas dan profesionalisme sehingga ukuran utama seseorang terletak pada kontribusi terhadap pelaksanaan strategi, pencapaian target, dan profitabilitas perusahaan.¹⁷

Strategi bisnis adalah arah atau jalan yang akan ditempuh suatu organisasi dalam rangka menjalankan misi bisnis guna mencapai visi bisnisnya. Merumuskan strategi bisnis melibatkan pengambilan keputusan pada tingkat unit bisnis. Disini hanya ditunjukkan bagaimana cara bersaing.¹⁸

Dalam menentukan strategi bisnisnya usaha kecil grubi langgeng sari menerapkan strategi fungsional yang ditentukan oleh empat hal yaitu strategi dalam bidang Produksi, Pemasaran, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Keuangan. Karena empat hal tersebut dinilai menjadi tolak ukur dalam mengembangkan usahanya.

¹⁵ Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 15.

¹⁶ Murad dkk, *Strategic Management and Business Policy*, (PT Gelora Aksara Pratama, 1988), hlm. 12.

¹⁷ Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis*, (Jakarta: PT Indeks, 2008), hlm. 80.

¹⁸ Djoko Muljono, *Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam*, (Yogyakarta: CV ANDI OFFSET, 2012), hlm. 24.

2. Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Menurut UU No. 20/2008, yang dimaksud usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/ atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-undang ini.

Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar.

Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan.¹⁹

3. Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Kediri Karanglewas

Grubi langgeng sari termasuk ke dalam kriteria usaha kecil, dimana Usaha ini merupakan usaha yang paling bertahan dari puluhan tahun yang lalu di Desa kediri Karanglewas, banyak usaha kecil yang berdiri dari tahun 1980-an, akan tetapi hanya usaha kecil grubi langgeng sari yang bisa mempertahankan dan mampu mengembangkan usahanya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti dapat mengambil fokus penelitian yang terkait dengan hal tersebut. Adapun fokus penelitian adalah mengenai “Bagaimana Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari yang meliputi bidang

¹⁹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.

Produksi, Pemasaran, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Keuangan Berdasarkan Analisis SWOT ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah untuk mengetahui strategi bisnis yang digunakan oleh usaha kecil grubi langgeng sari yang meliputi bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan keuangan berdasarkan analisis SWOT.

2. Manfaat Penulisan

- a. Penulis : penelitian ini merupakan studi awal dan menambah wawasan tentang strategi bisnis UMKM dalam mengembangkan usahanya.
- b. Perusahaan : sebagai masukan bagi usaha kecil grubi dalam mengembangkan usahanya.
- c. Fakultas : menambah khazanah kepustakaan Ekonomi Bisnis sebagai sumber referensi bagi mahasiswa, staf pengajar lainnya.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka adalah kegiatan mendalami, mencermati, menelaah dan mengidentifikasi pengetahuan, atau hal-hal yang telah ada untuk mengetahui apa yang ada dan apa yang belum ada.²⁰ Maka dari itu peneliti akan melakukan penelaahan terhadap penelitian-penelitian yang relevan, kemudian peneliti melihat sisi lain yang berbeda dengan penelitian sebelumnya.

Menurut Susilo dan Krisnadewara strategi yang bisa diterapkan untuk pengembangan UKM, adalah berproduksi dengan fasilitas/peralatan terbatas, berproduksi dengan jumlah bahan baku terbatas, berproduksi dengan jumlah tenaga kerja terbatas, berproduksi dengan modal finansial terbatas, membuka *shoow-room/outlet*, melakukan usaha sampingan. Rekomendasi dari

²⁰ Suharsismi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 75.

hasil kajian ini berkaitan dengan upaya percepatan pemulihan kembali untuk berusaha adalah dengan melakukan kegiatan produksi kembali yang menekankan pada tambahan modal. Dengan tambahan modal maka berbagai keterbatasan dalam kegiatan produksi dapat diatasi, sehingga kegiatan produksi akan lebih lancar sehingga dapat meningkatkan pendapatan.²¹

Dalam jurnal Sri Nathasya Br Sitepu yang berjudul “*Pengaruh Faktor Internal Terhadap Keberhasilan Start-Up Bisnis Di Kota Surabaya*”, Munizu menemukan faktor internal perusahaan yang terdiri atas aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, teknik produksi/operasional dan pemasaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap peningkatan kinerja usaha mikro dan kecil. Hasil penelitian Munizu menjelaskan ketika sumber daya manusia, keuangan, teknik produksi/operasional dan pemasaran dikelola dengan baik dan efisien memberikan pengaruh yang signifikan untuk meningkatkan kesuksesan bisnis. Pengelolaan aspek ini harus dilakukan secara bersamaan ketika pengelolaan dilakukan secara parsial/terpisah maka tingkat kesuksesan tidak mencapai titik maksimal.²²

Dengan melihat pernyataan Munizu diatas maka dari itu Rita Januarwati dan Eddy Poernomo, “*Analisis Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Toko Bunga “Cindy” Di Jl. Kayoon Utara No.12 Gentengkali – Surabaya*”, mengatakan bahwa strategi bisnis dalam mengembangkan usaha kecil yaitu dengan menerapkan strategi di bidang pemasaran, strategi di bidang produksi, strategi di bidang manajemen sumber daya manusia, dan strategi di bidang keuangan. Dimana dari keseluruhan strategi bisnis ini mampu mengembangkan suatu usaha.

Strategi Pemasaran ialah panduan dari kinerja wirausaha dengan hasil pengujian dan penelitian pasar sebelumnya dalam mengembangkan keberhasilan strategi pemasaran.

²¹ Edy Suandi Hamid dan Sri Susilo, “Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta”, *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, Vol. 2, No.1. 2011, hlm. 47.

²² Sri Nathasya Br Sitepu, “Pengaruh Faktor Internal Terhadap Keberhasilan Start-Up Bisnis Di Kota Surabaya”, *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, Tahun 10. No. 1, April 2017, hlm. 40.

Strategi Produksi merupakan cara yang dapat dipakai untuk melihat besarnya kapasitas produktif sesuatu sumber produktif tertentu adalah dengan melihat produktifitas. Produktifitas berarti besarnya hasil produksi yang dapat dihasilkan oleh setiap satuan input, sedangkan untuk hasil produksi dipakai istilah produk atau keluaran.

Menurut Husein, strategi di bidang SDM hendaknya tergambar bentuk dan jenis langkah yang akan diambil pada tingkat manajemen operasional berdasarkan strategi utama yang menyangkut Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta telah ditetapkan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi. Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management*), yaitu fungsi untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan para karyawan handal dalam rangka menjalankan aktivitas yang diperlukan untuk memenuhi tujuan organisasi.

Husein mengatakan, strategi dibidang keuangan merupakan bagian dari perusahaan yang fungsinya adalah mengorganisasikan perolehan dana, menggunakan dana dan sekaligus mengendalikan dana tersebut dalam rangka memaksimalkan nilai perusahaan. Dana dapat diperoleh dari berbagai sumber, yaitu dari sumber internal dan eksternal. Selanjutnya dana tersebut akan diinvestasikan baik untuk investasi jangka panjang maupun jangka pendek untuk memperoleh laba.²³

Selain dari teori di atas, penulis juga melampirkan beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan perbandingan.

Tabel 4.
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Temuan	Perbedaan
Rita Januwarti dan Eddy Poernomo (2014)	<i>Analisis Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Toko Bunga “Cindy”</i>	Dalam mengembangkan usahanya strategi yang digunakan difokuskan kepada	Studi kasus peneliti pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan

²³ Rita Januarwati dan Eddy Poernomo, “Analisis Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Toko Bunga “Cindy” Di Jl. Kayoon Utara No.12 Gentengkali – Surabaya”, *Jurnal Bisnis Indonesia*, Vol.5 No. 2 Oktober 2014, hlm. 157-158.

	<i>Di Jl. Kayoon Utara No.12 Gentengkali – Surabaya.</i>	pemasaran, produksi, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan keuangan.	Karanglewas, sedangkan studi kasus skripsi Rita Januwarti dan Eddy Poernomo pada toko bunga cindy Jl. Kayoon Utara No. 12 Gentengkali Surabaya.
Ayie Eva Yuliana (2013)	<i>Strategi Pengembangan Industri Kecil Kerajinan Genteng Di Kabupaten Kebumen”</i>	Berdasarkan hasil analisis dan identifikasi lingkungan eksternal pada industry kecil kerajinan genteng di Kabupaten Kebumen, maka didapatkan peluang utamanya adalah perkembangan teknologi yang semakin modern dan ancaman utamanya adalah regenerasi tenaga kerja produktif sulit.	Skripsi ayie eva yuliana, objek penelitian pada industri kecil kerajinan genteng di kabupaten kebumen dengan menggunakan analisis matriks IE sedangkan penulis sendiri objek penelitian Studi Kasus Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Karanglewas dengan menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Threats).
Nurul Hidayati (2011)	<i>Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Dalam Mengembangkan Usahanya (Study Pada Industri Ikat Tenun Di Parengan Kecamatan</i>	Dari hasil analisis data dapat diketahui bahwa dalam strategi produksi dalam bidang kerajinan tenun ikat tidak jauh berbeda yaitu dengan differensiasi produk dalam hal bentuk maupun jenisnya.	Dalam skripsinya Nurul Hidayati fokus pada usaha yang sudah berkembang dan belum berkembang, berbeda dengan skripsi ini hanya fokus pada usaha yang berkembang.

	<i>Maduran-Lamongan).</i>		
Soni Supriatna Dan Mimin Aminah (2014)	<i>Analisis Strategi Pengembangan Usaha Kopi Luwak (Studi Kasus UMKM Careuh Coffee Rancabali-Ciwidey Bandung).</i>	Faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap perkembangan UMKM <i>Careuh Coffee</i> adalah Kondisi Finansial Perusahaan, Sumber Daya Manusia, Sikap Konsumen, Teknologi Informasi dan Lokasi.	strategi yang dilakukan oleh UMKM <i>Careuh Coffee</i> di antaranya penguatan SDM pemasaran. Strategi ini bertujuan untuk membangun fondasi yang kuat agar UMKM <i>Careuh Coffee</i> berjalan dengan baik. Sedangkan strategi yang digunakan dalam skripsi saya lebih fokus pada strategi di bidang produksi, pemasaran, MSDM dan keuangan.
Elisabeth Ratih Pratiwi (2016)	<i>Analisis Strategi Bisnis Dalam Menghadapi Persaingan (Studi pada Siantar Hotel, Pematang Siantar)</i>	Penelitian menggunakan teknik analisis SWOT dengan hasil analisis yang diperoleh bahwa Siantar Hotel berada pada kuadran I, posisi ini menandakan Siantar Hotel adalah perusahaan yang kuat dan berpeluang.	Dalam skripsi Elisabeth lebih fokus bagaimana menghadapi persaingan sedangkan skripsi saya fokus bagaimana mengembangkan usaha dilihat dari strategi produksi, pemasaran, MSDM, dan keuangan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi

1. Konsep Strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangan, konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep mengenai strategi selama 20 tahun terakhir. Untuk jelasnya, kita bisa melihat perkembangan tersebut berikut ini:

Chandler (1962): Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam berkaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Learned, Christensen, Andrews dan Guth (1965): Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada.

Argyris (1985), Mintzberg (1979), Steiner dan Miner (1977): Strategi merupakan respon secara menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.

Andrews (1980), Chaffe (1985): Strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders, seperti stakeholders, debtholder, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah dan sebagainya. Yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.

Hamel dan Prahalad (1995): Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkatkan) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan

inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti dalam bisnis yang dilakukan.

Definisi strategi pertama yang dikemukakan oleh Chandler (1962:13) menyebutkan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi yang disusun. Konsep – konsep tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Distinctive Competence*

Suatu perusahaan yang memiliki kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing dipandang sebagai perusahaan yang memiliki “*Distinctive Competence*”. *Distinctive Competence* menjelaskan kemampuan spesifik suatu organisasi. Menurut Day dan Wensley (1988), identifikasi *distinctive competence* dalam suatu organisasi meliputi: keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya. Dua faktor tersebut menyebabkan perusahaan ini dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keahlian sumber daya manusia yang tinggi muncul dari kemampuan membentuk fungsi khusus yang lebih efektif dibandingkan pesaingnya.

b. *Competitive Advantage*

Keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Menurut Porter ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu:

1). *Cost Leadership*

2). *Diferensiasi*

3). *Fokus*

Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika dia dapat memberikan harga jual yang lebih murah daripada harga yang diberikan oleh pesaing dengan

nilai atau kualitas produk yang sama. Harga jual yang lebih rendah dapat dicapai oleh perusahaan tersebut karena dia memanfaatkan skala ekonomis, efisiensi produksi, penggunaan teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku dan sebagainya.

2. Tipe- tipe Strategi

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi, yaitu :

a. Strategi manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara mikro. Misalnya strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

b. Strategi investasi

Strategi ini merupakan kegiatan 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 *divestiasi*, dan sebagainya.

c. Strategi bisnis

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional, karena strategi berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau strategi operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.²⁴

Strategi bisnis disebut juga strategi bersaing, biasanya dikembangkan pada level divisi, dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industri khusus atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi

²⁴Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT (Teknik Membedah Kasus Bisnis)*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2016), hlm. 3-7.

bisnis divisi mungkin menekankan pada peningkatan laba dalam produksi dan penjualan produk dan jasa yang dihasilkan. Strategi bisnis sebaiknya juga mengintegrasikan berbagai aktivitas fungsional untuk mencapai tujuan divisi. Strategi bisnis (persaingan) merupakan salah satu dari *overall cost leadership*, atau *diferensiasi*.²⁵

B. Bisnis

Usaha/Bisnis adalah pertukaran barang, jasa, atau yang saling menguntungkan atau memberikan manfaat. Sedangkan menurut arti dasarnya, bisnis memiliki makna sebagai *the buying and selling of goods and services*. Menurut J.S Nimpoena (1985), pengertian bisnis dapat dibedakan dalam pengertian yang sempit dan pengertian yang luas. Jika kita berorientasi pada pengertian yang sempit maka bisnis tidak lain dari fiksi. Sedangkan dalam arti luas, bisnis merupakan usaha yang terkait erat dengan dunia ekonomi dan juga politik. Hal ini disebabkan dunia ekonomi dan dunia politik pada dasarnya merupakan suatu hubungan yang saling tergantung dan yang turut mencerminkan efektivitas suatu masyarakat dalam gerak usahanya.²⁶

C. Manajemen Strategi

Fred R. David dalam bukunya *Manajemen Strategis* mendefinisikan manajemen strategis sebagai ilmu tentang perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana dalam definisi tersebut, manajemen strategis terfokus pada upaya memadukan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/ operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi.²⁷

²⁵ J. David Hunger & Thomas Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 24.

²⁶ Pandji Anoraga, H. Djoko Sudantoko, *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm. 178.

²⁷ Fred R. David, *Manajemen Strategis : Konsep-konsep*, (Jakarta: PT Indeks, 2004), hlm. 5-6.

Menurut Irham Fahmi manajemen strategis merupakan suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang. Salah satu fokus kajian dalam manajemen strategis ingin memberikan dampak penerapan konsep strategis kepada perusahaan secara jangka panjang atau *sustainable* termasuk dari segi profit yang stabil. Profit yang stabil dipengaruhi oleh stabilitas penjualan yang terus menerus pertumbuhan (*constant growth*).²⁸

Dengan perkataan lain strategi manajemen dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi. Hanya dengan demikianlah tujuan dan berbagai sarannya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.²⁹

D. Strategi Fungsional

Strategi level fungsional merupakan strategi dalam kerangka fungsi-fungsi manajemen (secara tradisional terdiri dari atas riset dan pengembangan, keuangan, produksi dan operasi, pemasaran, personalia/sumber daya manusia) yang dapat mendukung strategi level unit bisnis. Strategi fungsional umumnya lebih terperinci dan memiliki jangka waktu yang lebih pendek daripada strategi organisasi. Tujuan pengembangan strategi fungsional adalah untuk mengkomunikasikan tujuan jangka pendek, menentukan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan jangka pendek, dan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pencapaian tujuan tersebut. Strategi fungsional perlu dikoordinasikan satu sama lain untuk menghindari terjadinya konflik kepentingan dalam organisasi.³⁰

Strategi fungsional memaksimalkan produktivitas sumber daya, mengarahkan pada kompetensi tersendiri yang memberikan perusahaan atau unit bisnis suatu keunggulan kompetitif. Dalam batasan-batasan strategi bisnis

²⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Strategis*, (Bandung: ALFABETA, 2014), hlm. 2.

²⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 27.

³⁰ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, (Yogyakarta: Andi, 2002), hlm. 5.

dan perusahaan, strategi fungsional menggabungkan beragam kegiatan dan kompetensi dari tiap fungsi untuk meningkatkan kinerja. Sebagai contoh, bagian manufaktur peduli dengan pengembangan sebuah strategi yang menurunkan biaya dan meningkatkan kualitas keluarannya. Di lain pihak, pemasaran berkepentingan dengan pengembangan strategi yang meningkatkan penjualan. Strategi-strategi fungsional semacam itu perlu dikembangkan apabila manajer fungsional ingin mengimplementasikan strategi perusahaan dan divisional dengan tepat.³¹

Strategi fungsional merupakan rencana jangka pendek dari suatu bidang fungsional yang memainkan peranan kunci dalam keberhasilan suatu perusahaan mencapai tujuan dan berbagai sasaran jangka panjang, mengemban misi dan mencapai sasaran tahunan organisasi yang bersangkutan. Tegasnya, strategi berbagai bidang fungsional lebih memperjelas makna dan hakikat suatu strategi dasar dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik tentang bagaimana para manajer harus mengelola bidang-bidang fungsional tertentu di masa dekat yang akan datang. Dengan perkataan lain, strategi berbagai fungsional sesungguhnya merupakan terjemahan pemikiran dalam hal ini strategi dasar kepada berbagai tindakan yang diarahkan pada pencapaian berbagai sasaran tahunan melalui pengorganisasian dan penyelenggaraan aktivitas operasional sehari-hari dari seluruh komponen dan unsur organisasi yang bersangkutan.

Karena itu tidak ada pilihan lain bagi manajemen kecuali mengembangkan berbagai strategi bidang fungsional dengan memberikan perhatian utama pada bidang-bidang fungsional yang penting, seperti pemasaran, keuangan, produksi, penelitian dan pengembangan serta sumber daya manusia.³²

1. Strategi di Bidang Produksi

Bagian produksi adalah suatu bagian yang ada dalam perusahaan yang bertugas untuk mengatur kegiatan-kegiatan yang diperlukan bagi

³¹ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 262.

³² Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 206-207.

perselenggaraan proses produksi. Dengan mengatur kegiatan itu maka diharapkan proses produksi akan berjalan lancar dan hasil produksi pun akan bermutu tinggi sehingga dapat diterima oleh masyarakat pemakainya. Bagian produksi dalam menjalankan tugasnya tidaklah sendirian akan tetapi bersama-sama dengan bagian-bagian lain seperti bagian pemasaran, bagian keuangan serta bagian akuntansi. Oleh karena itu haruslah diadakan koordinasi kerja agar semua bagian dapat berjalan seiring dan seirama dan dapat dihindarkan benturan-benturan kepentingan antar bagian dalam perusahaan. Dengan perencanaan yang baik serta koordinasi kerja yang rapi maka benturan-benturan tersebut akan dapat dihindarkan.³³

Suatu perusahaan didirikan dan dikelola untuk menghasilkan produk tertentu, baik berupa barang atau jasa, untuk kemudian dipasarkan dan dijual kepada pengguna yang memerlukannya. Suatu produk akan bermanfaat apabila produksinya benar dan baik. Adapun metode yang dapat digunakan agar proses produksi benar dan baik, menurut Al- Quran, sesuai petunjuk dalam QS Al- An'am : 143.

..... نَبِّئُونِي بِعِلْمٍ إِن كُنْتُمْ صَادِقِينَ ﴿١٤٣﴾

*"Terangkanlah kepadaku dengan berdasar pengetahuan jika kamu memang orang-orang yang benar."*³⁴

Penjelasan dari ayat tersebut mengajarkan kepada kita, untuk meyakinkan seseorang terhadap kebaikan haruslah berdasarkan ilmu pengetahuan, data, dan fakta. Jadi dalam menjelaskan manfaat produk, nampaknya peranan data dan fakta sangat penting. Bahkan sering data dan fakta jauh lebih berpengaruh dibanding penjelasan.

Dalam strategi induk perusahaan atau dalam strategi dasar berbagai satuan bisnis yang terdapat di dalamnya telah dinyatakan secara umum landasan berpikir dan bekerja dalam bidang produksi yang secara operasional dirinci oleh para manajer produksi. Seperti diketahui

³³ Indriyo Gitosudarmo, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: BPF, 2003), hlm. 243.

³⁴ Al-Qur'an dan Terjemahannya, Qs. Al-An'am: 143.

perusahaan meluncurkan suatu produk tertentu karena dianggap dapat memuaskan sebagian kebutuhan para pengguna produk dimaksud. Jika suatu perusahaan mengandalkan suatu produk unggulan tertentu, pemilihan produk tersebut perlu dilakukan dengan sangat hati-hati dan dipertimbangkan secara matang. Adapun faktor-faktor yang biasanya turut dipertimbangkan menyangkut:

- a. Manfaat produk tersebut
- b. Situasi persaingan yang harus dihadapi
- c. Ada tidaknya produk substitusi
- d. Pasaran yang akan menjadi target
- e. Kemudahan bagi konsumen memperoleh produk dimaksud.

Strategi fungsional di bidang produksi harus mampu memberikan arah dan tuntunan operasional dalam melakukan berbagai kegiatan di bidang produksi.

Sebagaimana dikemukakan oleh Sondang P. Siagian, hal-hal yang perlu terlihat secara jelas dalam strategi fungsional produksi antara lain ialah:

- 1) Tahap-tahap dalam proses produksi
- 2) Bentuk dan jenis teknologi yang akan digunakan
- 3) Jumlah produk yang akan dihasilkan pada satu kurun waktu tertentu
- 4) Biaya yang harus dikeluarkan untuk satuan produk dan untuk seluruh proses produksi
- 5) Mutu produk dan teknik pengawasannya.³⁵

Keseluruhan tahapan harus dipandang secara utuh, karena besar kemungkinan adanya korelasi tinggi antara tahapan yang satu dengan yang lain. Bahan baku yang baik memang diharapkan akan membawa pada proses produksi yang baik (*efisien*), hasil produksi yang berkualitas dan pemasaran yang sukses. Meskipun semuanya itu bukan jaminan (masih bergantung) pada faktor-faktor eksternal dan faktor lain yang tidak mudah

³⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 217-218.

dipahami) akan tetapi hal ini merupakan upaya untuk memperbesar peluang.³⁶

2. Strategi di Bidang Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas.³⁷

Strategi pemasaran adalah serangkaian kebijakan pemasaran yang terpadu dan terarah yang jadi pedoman kegiatan berbagai jenjang unit pemasaran untuk mencapai target penjualan dalam wilayah pemasaran tertentu, sesuai dengan perubahan kondisi dan lingkungan usaha bisnis bersangkutan.³⁸

Peranan fungsi pemasaran ialah agar secara menguntungkan terjadi penjualan produk perusahaan baik dalam bentuk barang maupun jasa di pasaran yang sudah dimasuki sedemikian rupa sehingga tujuan perusahaan tercapai. Strategi fungsional di bidang pemasaran menjadi penuntun dalam melakukan berbagai aktivitas pemasaran sehingga konsisten bukan hanya dengan strategi dasar yang telah ditentukan, akan tetapi juga dengan strategi berbagai bidang fungsional lainnya.³⁹

Indriyo Gitosudarmo dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Bisnis* berpendapat bahwa strategi pemasaran mengacu pada faktor operasional atau pelaksanaan kegiatan pemasaran seperti penentuan harga, pembungkusan, pemberian merek, penentuan saluran distribusi, pemasangan iklan dan sebagainya. Kegiatan pemasaran itu sering dikenal

³⁶ Pandji Anoraga dan H. Djoko Sudantoko, *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm. 261.

³⁷ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT (Teknik Membedah Kasus Bisnis)*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2016), hlm. 101.

³⁸ Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Operasi (Analisis dan Studi Kasus)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 26.

³⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 210.

dengan sebutan *Marketing Mix* yang juga dikenal dengan singkatan 4P, keempat tindakan tersebut terdiri dari : *Product, Price, Place, dan Promotion*.⁴⁰

a. Produk (*Product*)

Product merupakan titik sentral dari kegiatan marketing. Produk ini dapat berupa barang dan dapat pula berupa jasa. Jika tidak ada produk, tidak ada pemindahan hak milik maka tidak ada marketing. Semua kegiatan marketing lainnya, dipakai untuk menunjang gerakan produk. Produk yang dihasilkan harus mempertimbangkan “*product features*”, yaitu model, rupa, ciri-ciri istimewa, atribut dari produk tersebut.

Beberapa strategi yang perlu dikembangkan dalam produk ini adalah:

1) Strategi Memberi Merek

Dalam strateginya kemungkinan produsen tidak memberi merek barangnya, akan tetapi menyerahkan mereknya kepada penyalur, seperti halnya toko-toko supermarket memberi merek sendiri, padahal produsennya bukan supermarket. Strategi ini tentu telah dipikirkan secara matang, apa akibatnya jika merek dari supermarket itu makin terkenal. Bagi produsen mungkin tidak menimbulkan persoalan sepanjang supermarket masih memesan barang ke produsen bersangkutan. Namun akan menimbulkan kesulitan apabila supermarket tidak lagi membeli, atau membuat pabrik sendiri.

2) Strategi Pembungkus

Strategi pembungkus ini, perlu diperhatikan kemungkinan perubahan pembungkus, kapan harus diubah, dan kemungkinan pengaruhnya terhadap penjualan. Juga strategi pembuatan pembungkus yang dapat dipergunakan kembali setelah isinya habis (*reuse packaging*), dan *multiple packaging* yaitu memasukan berbagai jenis barang ke dalam satu pembungkus.

⁴⁰ Indriyo Gitosudarmo, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE, 2014), hlm. 170.

3) Strategi *Trading Up* dan *Trading Down*

Strategi *Trading Up* artinya perusahaan membuat produk baru harganya tinggi dan akan meningkatkan prestise bagi para pembelinya, di samping produk yang sudah ada yang harganya murah, dan kurang mementingkan prestise.

b. Harga (*Price*)

Kebijaksanaan harga dapat dilakukan pada setiap tingkatan distribusi, seperti oleh produsen, oleh grosir, dan retailer (pedagangan eceran).

Banyak strategi harga dapat dilakukan oleh ketiga lembaga distribusi tersebut, antara lain:

Strategi *inverted pricing*, di sini produsen mencoba menetapkan harga eceran tertinggi (HET). Setelah HET ditetapkan produsen mencoba mengkalkulasi harga untuk reatiler, harga untuk grosir, dan akhirnya harga untuk pabrik. Dengan menetapkan produsen menetapkan *value added* atau nilai tambah untuk masing-masing lembaga penyalur, dan mengawasi harga jual produknya.

Pada umumnya ada tiga strategi harga yang dapat diikuti oleh produsen, tergantung pada keadaan produknya. Strateginya adalah:

- 1) *Skimming Price*, yaitu menetapkan harga setinggi-tingginya. Strategi ini hanya mungkin apabila produknya diarahkan kepada konsumen yang berpenghasilan tinggi, dan ini merupakan produk baru yang sangat istimewa. Untuk memperoleh produk tersebut, telah dikeluarkan biaya eksperimen, laboratorium yang cukup tinggi. Kemudian, harga barang-barang tersebut berangsur-angsur diturunkan.
- 2) *Penetration Price*, yang bertujuan untuk meneroboskan produk ke pasar, karena banyak barang sejenis yang sudah ada di pasar. Oleh sebab itu, produsen mencoba merebut pasar dengan harga rendah.
- 3) Strategi yang mencoba mengikuti harga pasar (*live and let live policy*). Walaupun misalnya produsen dapat menghasilkan barang

dengan harga pokok rendah, dan mampu menjualnya dengan harga yang lebih murah, namun produsen tidak mau menurunkan harganya. Akan lebih baik baginya mengikuti harga pasar, karena ada kekhawatiran, jika harga diturunkan, akan timbul perang harga dan ini akan sangat berbahaya.⁴¹

c. Promosi (*Promotion*)

Promosi ini sangat berkembang pada masa “*selling concept*” di mana produsen sangat mengandalkan, sangat memberi harapan tinggi akan meningkatnya penjualan dengan mempergunakan promosi. Pada akhir-akhir ini para produsen, mulai memperhatikan selera mereka dengan cara membuat barang yang memenuhi *needs* dan *wants* konsumen.

Antara promosi dan produk, tidak dapat dipisahkan, ini dua sejoli yang saling berangkul untuk menuju suksesnya pemasaran. Di sini harus ada keseimbangan, produk baik, sesuai dengan selera konsumen, dibarengi dengan teknik promosi yang tepat akan sangat membantu suksesnya usaha marketing.⁴²

Menurut Eman Suherman dalam bukunya yang berjudul *Praktik Bisnis*, promosi dapat dilakukan dengan cara:

- 1) *Advertising* (Periklanan) Merupakan pemasangan iklan atau penyajian iklan melalui media tertentu baik media massa cetak seperti koran, majalah, dan lain-lain maupun media massa elektronik semisal radio, televisi, dan sebagainya.
- 2) *Personnel Selling* (Penjualan Pribadi) Adalah kegiatan yang dilakukan untuk mempromosikan suatu produk yang sekaligus disertai penjualan produk pada waktu dilakukannya promosi.
- 3) *Sales Promotion* (Promosi Penjualan) yaitu suatu ‘*moment*’ atau ‘*event*’ yang sengaja digelar oleh petugas promosi untuk

⁴¹ Abdul Manap, *Revolusi Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Mitra Wacana media, 2016), hlm. 96-100.

⁴² *Ibid.*, hlm. 101.

mempromosikan suatu produk dengan teknik yang relatif demonstratif dan atraktif guna menarik pembeli.

- 4) *Publicity* (Publisitas) maksudnya pemberitaan mengenai hal-hal positif dari suatu perusahaan atau produk tertentu di media massa, sehingga memberikan dampak positif bagi perusahaan terkait terutama terhadap peningkatan jumlah penjualan produk yang dihasilkan oleh perusahaan tadi.
- 5) *Public Relation* (Hubungan Masyarakat) yakni kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan yang memiliki nilai guna bagi masyarakat luas dan memiliki efek positif terhadap nama baik perusahaan yang pada gilirannya mampu meningkatkan penjualan produk yang dihasilkannya.
- 6) *Combination* (Kombinasi) kombinasi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan dengan cara memadukan dua atau lebih jenis promosi sebagaimana yang telah dikemukakan.⁴³

d. Tempat (*Place*)

Sebelum produsen memasarkan produknya, maka sudah ada perencanaan tentang pola distribusi yang akan dilakukan. Di sini penting selaku perantara dan pemilihan saluran distribusinya. Perantara ini adalah sangat penting karena dalam segala hal mereka berhubungan dengan konsumen. Produsen disini dapat melaksanakan strategi *push* dan *pull*. *Push Strategy* berarti mendorong jalur distribusi untuk menjual lebih banyak produk ke konsumen, karena distributor akan memperoleh hadiah dari dalam toko ke tangan konsumen dengan mengandalkan promosi di media masa. Jadi untuk mendorong penjualan melalui saluran distribusi dapat dilakukan dengan memberikan diskon khusus, bonus, kontes, dan periklanan.⁴⁴

⁴³ Eman Suherman, *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 117-118.

⁴⁴ Abdul Manap, *Revolusi Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Mitra Wacana media, 2016), hlm. 100.

Saluran distribusi adalah jalur penjualan yang digunakan untuk perpindahan produk dari produsen ke konsumen. Menurut ahli pemasaran, minimal ada 4 macam saluran distribusi, yaitu:

- 1) Produsen → Pengecer → Konsumen
- 2) Produsen → Agen → Pengecer → Konsumen
- 3) Produsen → Pedagang Besar → Pengecer → ~~Konsumen~~
- 4) Produsen → Agen → Pedagang Besar → ~~Pengecer~~ → Konsumen.⁴⁵

Dari keseluruhan dapat disimpulkan bahwa dengan adanya strategi pemasaran yang tepat akan sangat mendukung keseluruhan upaya untuk mencapai sasaran perusahaan, baik dalam arti sasaran jangka pendek, jangka sedang maupun jangka panjang.⁴⁶

3. Strategi di Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM strategik adalah pendekatan untuk membuat keputusan pada skema dan rencana organisasi berkaitan dengan hubungan pekerjaan dan kebijakan serta pelaksanaan perekrutan, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, imbalan dan hubungan karyawan. MSDM strategik mengacu kepada arah organisasi secara keseluruhan yang ingin dituju dalam rangka mencapai sasaran organisasi melalui orang. MSDM strategik menyatakan, modal manusia merupakan sumber utama dari keunggulan kompetitif, dan dalam analisis dinyatakan bahwa oranglah yang menerapkan rencana strategik, maka manajemen puncak harus benar-benar memperhitungkan pertimbangan utama ini dalam mengembangkan strategi korporasi.⁴⁷

Karena manusia merupakan unsur terpenting yang menentukan berhasil tidaknya perusahaan mencapai tujuan dan mengemban misinya. Oleh karena itu, strategi di bidang manajemen sumber daya manusia harus tergambar dengan jelas segala bentuk dan jenis langkah yang harus

⁴⁵ Eman Suherman, *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 56.

⁴⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 212.

⁴⁷ Sunarto, *MSDM Strategik*, (Yogyakarta: AMUS Yogyakarta, 2005), hlm. 35.

diambil. Seluruh kegiatan manajemen sumber daya manusia berkisar pada pengadaan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia sedemikian rupa sehingga mendukung penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Penyelenggaraan seluruh kegiatan manajemen sumber daya manusia perlu didasarkan pada suatu sistem informasi sumber daya manusia yang handal. Masukan dalam menciptakan sistem informasi dimaksud berasal dari: klasifikasi jabatan yang lengkap, analisis pekerjaan, deskripsi tugas, spesifikasi pekerjaan, dan standar mutu hasil pekerjaan.⁴⁸

Menurut Amirullah dan Imam Hardjanto dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Bisnis*, persoalan penting dalam kaitannya dengan proses manajemen sumber daya manusia itu menyangkut: a) penarikan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola perencanaan, rekrutmen, dan seleksi tenaga kerja, b) mengembangkan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola orientasi, pelatihan dan pengembangan, serta perencanaan dan pengembangan karir pegawai, c) mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola penahanan dan pergantian, penilaian kinerja, kompensasi dan benefit, dan hubungan tenaga kerja dan manajemen.

Adapun proses manajemen SDM terdiri dari:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses di mana manajer menjamin bahwa perusahaan memiliki jumlah dan jenis tenaga yang tepat di tempat-tempat yang tepat, dan pada saat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan tersebut mencapai sasaran-sasaran secara keseluruhan secara efektif dan efisien.

Inti dari perencanaan sumber daya manusia adalah menentukan jumlah dan kualitas tenaga sesuai dengan kebutuhan perusahaan baik di masa sekarang maupun masa depan. Kesalahan dalam menentukan jumlah dan kualitas tenaga kerja akan dapat mempengaruhi kinerja dari bagian-bagian yang lain dalam perusahaan yang pada akhirnya dapat

⁴⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 221.

menurunkan prestasi kerja perusahaan secara keseluruhan (*corporate performance*).

Agar pemenuhan jumlah dan kualitas tenaga kerja dapat tercapai, maka proses perencanaan harus diarahkan pada tujuan utama dari perencanaan itu sendiri. Terdapat tiga macam tujuan yang ingin dicapai dalam perencanaan SDM, yaitu: a) menjamin adanya jumlah dan kualitas SDM sesuai dengan waktu yang dibutuhkan, b) dapat meningkatkan pendayagunaan SDM, dan c) meningkatkan SDM dan memberikan kepuasan kerja.⁴⁹

Timbulnya permintaan organisasi atas tenaga kerja baru dapat timbul karena berbagai sebab seperti karena promosi bagi tenaga kerja tertentu, ada karyawan yang pindah, ada karyawan yang memasuki usia pensiun, ada karyawan yang dihentikan tidak atas permintaan sendiri karena dikenakan sanksi disiplin organisasi, ada karyawan yang meninggal, perluasan kegiatan organisasi, karena tuntutan strategi baru yang dianut oleh perusahaan dan berbagai faktor penyebab lainnya. Agar perencanaan tenaga kerja terselenggara dengan baik, dalam strategi yang menyangkut manajemen sumber daya manusia, penawaran tenaga kerja oleh berbagai sumber pun harus diidentifikasi dengan tepat.⁵⁰

b. Perekrutan Pegawai

Penarikan tenaga kerja merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan tenaga kerja melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan tenaga kerja bertujuan menyediakan tenaga kerja yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan.

⁴⁹ Amirullah & Imam Hardjanto, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), hlm. 158-159.

⁵⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 222.

Agar proses perekrutan dapat berjalan dengan lancar dan memperoleh pegawai yang sesuai dengan yang diharapkan, maka perencana dapat mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1) Pertimbangan Hukum (*Legal Consideration*)

Proses rekrut pegawai sebaiknya tidak hanya mempertimbangkan kepentingan kebutuhan perusahaan semata. Kepentingan hukum juga perlu mendapat perhatian. Dalam hal ini Manajemen Sumber Daya Manusia perlu mempertimbangkan dampak eksternal dari perekrutan pegawai mereka.

2) Tanggung Jawab Perekrutan (*Responsibility Recruiting*)

Untuk melakukan proses perekrutan, perusahaan dapat mempertimbangkan apakah akan dilakukan oleh manajer saja atau ada unit tersendiri yang mengelolanya. Untuk perusahaan kecil, perekrutan itu biasanya menjadi tanggung jawab manajer langsung. Sedangkan untuk perusahaan yang besar, perekrutan dapat ditangani secara khusus oleh sebuah unit yaitu Sumber Daya Manusia.

3) Keberagaman Pegawai (*Diverse Workers*)

Pertimbangan lain yang perlu diperhatikan adalah apakah perusahaan akan merekrut pegawai dari kelompok-kelompok tertentu saja, misalnya dari kelompok etnis, kelompok usia, atau bahkan dari kelompok cacat.

4) Visibilitas Perekrutan (*Viability Recruiting*)

Jika perusahaan ingin mendapatkan pegawai yang terampil dan punya kemampuan yang diharapkan, maka perencana SDM dapat memutuskan untuk merekrut pegawai dari sumber-sumber tertentu.

c. Seleksi

Seleksi adalah proses untuk memutuskan apakah calon yang sudah melamar dapat diterima atau tidak. Dalam kenyataannya, proses seleksi seringkali tidak objektif sehingga berdampak pada kualitas SDM perusahaan. Para manajer SDM menggunakan proses seleksi

untuk mengambil keputusan penerimaan pegawai baru. Tujuan dari proses seleksi adalah untuk memilih pegawai yang cocok dengan pekerjaan dan perusahaan. Pada dasarnya seleksi dilakukan untuk memberikan masukan bagi perusahaan dalam rangka mendapatkan pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Proses seleksi yang baik akan memberikan kontribusi yang besar terhadap perkembangan sebuah perusahaan. Oleh karena itu seleksi harus didasarkan pada tolak ukur (standar) yang jelas. Dengan demikian dapatlah dinyatakan bahwa dasar kebijaksanaan dalam mengadakan seleksi pegawai adalah sebagai berikut; mengadakan seleksi dengan cara yang paling efektif dan dengan biaya serendah-rendahnya untuk mendapatkan tenaga kerja yang sebaik-baiknya.

Karena seleksi merupakan kegiatan yang kompleks, maka perusahaan perlu mempertimbangkan kendala-kendala yang umumnya akan dihadapi pada pelaksanaan proses seleksi. Kendala tersebut antara lain; a) kesulitan untuk menentukan standar tolak ukur yang akan dipergunakan, b) kesulitan memperoleh penyeleksi yang benar-benar kualified, jujur dan objektif, dan c) kesulitan mendapatkan jawaban yang jujur dan pelamar.⁵¹

d. Sosialisasi atau Orientasi

Setelah calon pekerja itu diterima sebagai karyawan dalam perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan orientasi, yaitu pengenalan pekerja baru pada pekerjaan dan perusahaannya. Langkah ini dirancang untuk mengakrabkan pegawai-pegawai baru dengan pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan aspek-aspek kunci dari perusahaan secara keseluruhan. Lebih lanjut, langkah ini melibatkan upaya memperjelas misi dan kultur perusahaan, menjelaskan sasaran pengoperasian dan harapan pekerjaan, mengkomunikasikan kebijakan dan prosedur, dan mengidentifikasi

⁵¹ Amirullah & Imam Hardjanto, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), hlm. 161-166.

personel kunci. Adapun manfaat yang diperoleh dari program orientasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Orientasi dapat mengurangi kekhawatiran
- 2) Orientasi mengurangi perasaan tidak mampu
- 3) Memperlancar komunikasi
- 4) Menumbuhkan rasa memiliki
- 5) Mengurangi keluarnya karyawan baru.

Tujuan dilakukan orientasi bagi karyawan baru adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu karyawan dalam memahami lingkungan tempat kerjanya
- 2) Mempercepat karyawan untuk dapat diterima dalam kelompok kerjanya
- 3) Memahami sikap, standar, nilai, dan pola perilaku yang berlaku dalam perusahaan bagi karyawan baru
- 4) Mengurangi perasaan terasing, cemas, dan khawatir
- 5) Membantu agar mereka merasa sebagai bagian organisasi dan merasa lebih terjamin atau aman dan merasa lebih diperhatikan
- 6) Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan kerja semua tingkatan dalam perusahaan
- 7) Membantu dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan
- 8) Memperbaiki semangat kerja.⁵²

e. Pelatihan dan Pengembangan

Istilah pelatihan mengacu pada serangkaian kegiatan yang memberikan peluang untuk mendapatkan dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan. Program pelatihan diberikan baik kepada karyawan yang baru diterima maupun kepada karyawan yang telah ada, dengan maksud untuk menghadapi situasi-situasi yang berubah. Bagi perusahaan yang lebih progresif akan selalu

⁵² *Ibid.*, hlm. 167-168.

menawarkan program pelatihan ekstensif guna memastikan bahwa pekerja-pekerja mereka selalu memiliki keterampilan-keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Adapun alasan utama pentingnya kebutuhan pelatihan dan pengembangan ini adalah sebagai berikut:

- 1) *Adanya karyawan baru.* Karyawan baru sangat memerlukan pelatihan orientasi, mereka perlu memahami tujuan, aturan-aturan dan pedoman kerja yang ada pada perusahaan. Begitu pula mereka perlu memahami kewajiban-kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan jobnya.
- 2) *Adanya penemuan baru.* Dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih dari pada peralatan yang digunakan sebelumnya. Karyawan yang akan menggunakan peralatan baru tersebut perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan baik.⁵³

f. Penilaian Prestasi

Untuk melihat apakah karyawan yang dilatih dan dikembangkan itu memperoleh manfaat dari apa yang mereka lakukan, maka perlu dilakukan evaluasi atau penilaian atas prestasi mereka. Prestasi kerja (*job performant*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tujuan penilaian prestasi kerja adalah untuk mengetahui apakah karyawan telah bekerja sesuai dengan standar-standar yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila karyawan telah memenuhi standar yang ditetapkan, maka karyawan itu berarti memiliki prestasi yang baik, demikian juga sebaliknya.

g. Promosi

Apabila calon karyawan sudah diterima, di seleksi, dilatih dan dikembangkan, serta melakukan proses penilaian yang objektif, maka

⁵³ *Ibid.*, hlm. 170.

manajer perlu mengamati dan mengikuti pergerakan mereka dari tugas-tugasnya. Perwujudan dan prinsip orang tepat pada jabatan yang tepat, baik dengan jalan promosi, penurunan, pemindahan, dan pemutusan hubungan kerja (PHK) memberikan manfaat yang besar baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Karyawan akan merasa senang untuk bekerja karena mereka berada dalam posisi yang sesuai. Sebaliknya, produktivitas akan semakin menurun manakala tugas-tugas yang diberikan kepadanya tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Ada beberapa alasan mengapa setiap perusahaan perlu mengambil tindakan promosi terhadap karyawannya:

- 1) Meningkatkan semangat kerja
- 2) Menjamin stabilitas karyawan
- 3) Memajukan karyawan
- 4) Promosi dapat mengurangi angka permintaan berhenti karyawan (*labour turnover*).⁵⁴

4. Strategi di Bidang Keuangan/ Finansial

Tujuan strategi finansial adalah untuk menyediakan perusahaan struktur finansial dan dana yang cukup untuk mencapai tujuannya. Sebagai tambahan, strategi finansial menguji pengaruh keuangan terhadap pilihan-pilihan strategis perusahaan atau unit bisnis dan mengidentifikasi tindakan finansial yang terbaik. Strategi finansial juga menyediakan keunggulan kompetitif melalui biaya pendanaan yang lebih rendah dan kemampuan fleksibel untuk memperbesar modal untuk mendukung strategi bisnis. Strategi finansial biasanya berusaha memaksimalkan nilai finansial sebuah perusahaan.⁵⁵

Strategi di bidang keuangan yang sifatnya menentukan bagi perusahaan dan berbagai satuan bisnis di dalamnya berkisar pada tiga hal:

a. Perolehan modal

⁵⁴ *Ibid.*, hlm. 172-174.

⁵⁵ David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 266.

Strategi keuangan jangka panjang biasanya memberi petunjuk tentang akuisisi modal dalam arti bahwa skala prioritasnya relatif konstan dan tidak sering mengalami perubahan. Dengan kata lain, dalam strategi perolehan modal, isu yang biasanya disoroti menyangkut tingkat utang yang dapat dipikul versus modal versus pendanaan kegiatan internal perusahaan untuk jangka panjang. Adapun perolehan modal yang berkaitan dengan berbagai hal seperti:

- 1) Biaya yang akseptabel dan dapat dipikul oleh perusahaan dalam upayanya memperoleh modal
- 2) Proporsi yang diinginkan antara kredit jangka pendek dan jangka panjang
- 3) Perbandingan antara modal preferensi dan modal biasa
- 4) Perbandingan antara sumber pendanaan internal dan eksternal
- 5) Resiko yang bagaimana dan pada tingkat apa akseptabel bagi perusahaan
- 6) Pembatasan apa dalam hal kepemilikan jika ada yang harus diperhatikan
- 7) Apakah sarana dan prasarana kerja merupakan aset perusahaan karena dibeli atautkah cukup dengan menyewa.

b. Alokasi modal

Jika diterima pandangan yang mengatakan bahwa pada dasarnya kemampuan suatu perusahaan memperoleh dana untuk modal terbatas, logis apabila berbagai hal seperti prioritas penggunaan dana yang tersedia, dasar uang digunakan dalam menentukan prioritas proyek yang akan ditangani dan batas-batas kewenangan para manajer operasional mengusahakan pendanaan sendiri tanpa terlebih dahulu mendapat persetujuan manajer pada tingkat yang lebih tinggi, mendapat perhatian yang sungguh-sungguh.

Untuk mendapat perhatian dalam merumuskan dan menentukan strategi di bidang keuangan ialah kebijaksanaan manajemen puncak dalam hal pendelegasian wewenang kepada para manajer operasional

untuk mengambil keputusan di bidang permodalan. Dalam situasi pasar yang berkembang dengan pesat, misalnya pendelegasian tersebut sangat diperlukan karena dengan demikian para manajer operasional dapat bertindak proaktif dalam menghadapi situasi yang memberikan peluang baru. Tentunya dengan pendelegasian pun, pengendalian tetap diperlukan agar para manajer operasional tidak justru menambah beban yang mungkin tidak dapat dipikul oleh perusahaan.

c. Pembagian keuntungan dan manajemen modal kerja

Pembagian dividen ialah strategi dalam mana terlihat prosentasi keuntungan yang akan dibagikan kepada berbagai pihak yang berhak menerimanya di satu pihak dan yang disisihkan untuk ditanamkan kembali ke dalam perusahaan di lain pihak. Strategi di bidang keuangan harus disusun sedemikian rupa sehingga:

- 1) Ditentukan dengan jelas porsi keuntungan yang akan dibagikan kepada para pemilik modal dan saham sebagai dividen
- 2) Terlihat dengan jelas dasar pemikiran yang digunakan untuk pemeliharaan stabilitas dividen
- 3) Bentuk-bentuk dividen yang dapat diterima oleh berbagai pihak yang berhak menerimanya di samping uang tunai
- 4) Persyaratan arus kas yang bagaimana yang harus terpelihara
- 5) Tingkat minimum dan maksimum balans uang di kas
- 6) Tercermin dengan jelas pandangan manajemen tentang perolehan kredit atau hutang, termasuk batas jumlah kredit serta persyaratan dan prosedur pembayarannya.

Modal kerja berperan sangat penting dalam pengelolaan perusahaan sehari-hari. Harus disadari pula bahwa persyaratan permodalan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti fluktuasi, baik yang bersifat musiman atau siklikal, besaran perusahaan serta pola penerimaan dan pengeluaran. Oleh karena itu tidak bisa tidak, komponen modal kerja dalam strategi di bidang keuangan harus didasarkan pada proyeksi yang tepat tentang arus kas dan mengandung pedoman bagi para manajer

operasional tentang berbagai tindakan yang harus diambilnya yang menjamin kelancaran pelaksanaan seluruh kegiatan operasional dalam perusahaan yang bersangkutan, termasuk berbagai satuan bisnis yang terdapat didalamnya.⁵⁶

E. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

1. Pengertian Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UU UMKM) definisi UMKM adalah sebagai berikut:

- a. Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan/ badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini (UU UMKM Nomor 20 tahun 2008).
 - b. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini (UU UMKM Nomor 20 tahun 2008).
 - c. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini (UU UMKM Nomor 20 tahun 2008).
- ### **2. Kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)**
- a. Usaha Mikro memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat

⁵⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 212-215.

- usaha; atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000 (tiga puluh juta rupiah).
- b. Usaha Kecil memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000 (dua miliar lima ratus juta rupiah).
 - c. Usaha Menengah memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000 (dua miliar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000 (lima puluh miliar rupiah).⁵⁷
3. Kendala Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)
- a. Lemahnya sistem pembiayaan dan kurangnya komitmen Pemerintah bersama lembaga legislatif terhadap dukungan permodalan usaha kecil sehingga keberpihakan lembaga-lembaga keuangan dan perbankan masih belum seperti yang diharapkan.
 - b. Kurangnya kemampuan usaha kecil untuk meningkatkan akses pasar, daya saing pemasaran serta pemahaman regulasi pasar baik pasar domestik maupun pasar global.
 - c. Terbatasnya informasi sumber bahan baku dan panjangnya jaringan distribusi, lemahnya kekuatan tawar menawar khususnya bahan baku yang dikuasai oleh pengusaha besar mengakibatkan sulitnya pengendalian harga.
 - d. Belum terciptanya “*Blue print*” *platform teknologi* dan informasi yang meliputi masalah regulasi, pembiayaan, standarisasi, lisensi, jenis

⁵⁷ Mukti Fajar ND, *UMKM di Indonesia Perspektif Hukum Ekonomi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 112-114.

teknologi tepat guna, dan fasilitas pendukung teknologi kerja yang mampu digunakan sebagai keunggulan bersaing.

- e. Masih rendahnya kualitas SDM yang meliputi aspek kompetensi, keterampilan, etos kerja, karakter, kesadaran akan pentingnya konsentrasi mutu dan standarisasi produk dan jasa, serta wawasan kewirausahaan.⁵⁸

F. Landasan Teologis

Bisnis islami dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas bisnis dalam berbagai bentuknya yang tidak dibatasi jumlah kepemilikan (barang/jasa) termasuk profitnya, namun dibatasi dalam cara memperolehnya dan pendayagunaan hartanya karena aturan halal dan haram, sebagaimana firman Allah dalam Surah Al-Baqarah (2) ayat 188:

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتُدْءُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا

مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

*“Dan janganlah sebahagian kamu memakan harta sebahagian yang lain di antara kamu dengan jalan yang bathil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, Padahal kamu mengetahui”.*⁵⁹

Pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa Islam mewajibkan setiap muslim, khususnya yang memiliki tanggungan untuk bekerja. Bekerja merupakan salah satu sebab pokok yang memungkinkan manusia memiliki harta kekayaan. Untuk memungkinkan manusia berusaha mencari nafkah, Allah Swt melapangkan bumi serta menyediakan berbagai fasilitas yang dapat

⁵⁸ Amirullah Imam Hardjanto, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), hlm. 91-92.

⁵⁹ Veithzal Rivai dan Andi Buchari, *Islamic Economics Ekonomi Syariah Bukan Opsi, Tapi Solusi*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2009), hlm. 234.

dimanfaatkan untuk mencari rizki. Sebagaimana dikatakan dalam firman Allah QS. Al Mulq ayat 15 :

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ

النُّشُورُ

*“Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.”*⁶⁰

IAIN PURWOKERTO

⁶⁰ Norvadewi, *Bisnis Dalam Perspektif Islam (Telaah Konsep, Prinsip dan Landasan Normatif)*, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam AL-TIJARY*, Vol. 01, No. 01, Desember 2015, hlm. 36.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Secara umum data yang telah diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah. Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemecahan masalah atau mendapatkan jawaban-jawaban atas rumusan masalah.⁶¹

Jenis penelitian yang dilakukan adalah dengan menggunakan metodologi kualitatif. Metodologi kualitatif menurut pengertiannya adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara *holistic* dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan berbagai metode alamiah. Penelitian ini juga merupakan penelitian deskriptif yang dimaksudkan untuk menggali data dan informasi baik tentang proses dan mekanisme.⁶²

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.⁶³ Hasil dari penelitian ini hanya mendeskripsikan atau mengkonstruksikan wawancara-wawancara mendalam terhadap subjek penelitian sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai pemahaman usaha kecil grubu langgeng sari dalam mengembangkan usahanya.

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 2.

⁶² Surakhmadi, *Metode Penelitian Survey* (Jakarta: Aneka, 1999), hlm. 8

⁶³ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), hlm. 234.

B. Batasan Masalah Penelitian

Dalam penelitian ini lebih ditekankan strategi bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Pada usaha kecil Grubi Langgeng Sari yang berada di Desa Kediri Kecamatan Karanglewas. Dalam menentukan strategi bisnisnya ditentukan empat hal dengan menggunakan analisis SWOT yaitu bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan keuangan. Karena keempat hal ini dapat dijadikan patokan atau tolak ukur dalam pengembangan usahanya.

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi penelitian

Adapun yang menjadi lokasi penelitian ini adalah Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari , yang berada di Gerumbul Danasri RT 003/ RW 005, No. 32, Desa Kediri, Kec. Karanglewas, Kab. Banyumas. Alasan penulis melakukan penelitian di Desa Kediri karena Desa ini merupakan salah satu sentra industri Grubi di Kecamatan Karanglewas, yang mana meskipun usaha ini mengalami beberapa kendala, akan tetapi usaha ini mampu bertahan dan berkembang sampai saat ini serta terjadinya peningkatan pendapatan setiap tahunnya.

2. Waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai 13 September 2017 sampai dengan 20 Februari 2018.

D. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah yang dituju untuk diteliti atau diharapkan untuk informasinya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.⁶⁴ Subjek dalam penelitian ini atau seseorang yang memberikan informasi terkait judul penelitian adalah usaha kecil grubi langgeng sari yang berada di Desa Kediri Karanglewas, adapun seseorang yang memberikan

⁶⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1985), hlm. 40.

informasi atau disebut juga informan terdiri dari Bapak Rahman selaku pemilik usaha kecil grubi langgeng sari beserta seluruh karyawannya.

Sedangkan, objek dalam penelitian ini adalah variabel yang diteliti oleh penulis. Objek dalam penelitian ini adalah Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari.

E. Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Sumber Data Primer

Sumber primer adalah sumber bahan atau dokumen yang dikemukakan atau digambarkan sendiri oleh orang atau pihak yang hadir pada waktu kejadian yang digambarkan tersebut berlangsung, sehingga mereka dapat dijadikan saksi.⁶⁵ Dalam penelitian ini metode pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung dengan informan. Adapun informan pada penelitian ini yaitu pengusaha usaha kecil grubi langgeng sari beserta karyawannya dan melalui catatan tertulis serta perekaman *audio tapes* dari proses wawancara tersebut.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber sekunder adalah sumber bahan kajian yang digambarkan oleh bukan orang yang ikut mengalami atau yang hadir pada waktu kejadian berlangsung.⁶⁶ Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui dokumen-dokumen atau literatur-literatur dari internet, jurnal, skripsi dan lain sebagainya yang berkaitan dengan penelitian ini kemudian di analisis dengan menggunakan metode deskriptif.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka penelitian tidak akan

⁶⁵ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), hlm. 64.

⁶⁶ *Ibid.*, hlm. 64.

mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁶⁷ Terdapat banyak teknik pengumpulan data, tetapi teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Observasi (Pengamatan)

Teknik observasi yaitu pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi adalah kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indera. Observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian yang dapat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung. Observasi sebagai alat pengumpulan data ini banyak digunakan untuk mengukur tingkah laku ataupun proses terjadinya suatu kejadian yang dapat diamati baik dalam situasi yang sebenarnya maupun dalam situasi buatan. Teknik pelaksanaan observasi ini dapat dilakukan secara langsung yaitu pengamatan berada langsung bersama objek yang diselidiki dan tidak langsung yakni pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang diselidiki.⁶⁸

Adapun informasi didapatkan dengan mendatangi langsung atau melakukan pengamatan di Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas untuk melihat kondisi dan permasalahan secara lebih terperinci dan untuk mengetahui kegiatan, gambaran umum yang terjadi di sekitar industri tersebut.

2. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya.⁶⁹ Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa foto, gambar saat wawancara yang

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cet ke-22 (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 224.

⁶⁸ Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis*, (Yogyakarta: Teras, 2011), hlm. 84.

⁶⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993), hlm. 202.

berguna untuk meningkatkan tingkat kredibilitas atau kepercayaan dari proses observasi atau wawancara, serta data-data mengenai Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas.

3. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengambilan data dimana peneliti langsung berdialog dengan responden untuk menggali informasi dari responden. Dalam wawancara, peneliti tidak harus bertatap muka secara langsung, tetapi dapat melalui media tertentu. Misalnya melalui telepon, *teleconference* atau *chatting* melalui internet.⁷⁰ Dimana dalam penelitian ini peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang relevan kepada pimpinan perusahaan dan karyawannya untuk memperoleh jawaban yang bisa digunakan dalam penelitian.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁷¹

Untuk analisis data dalam penelitian ini, adalah informasi yang berupa narasi-narasi kualitatif yang dihasilkan dalam wawancara mendalam (*in-depth interview*) yang berkaitan dengan strategi bisnis yang digunakan usaha kecil Grubi Langgeng Sari yang berlokasi di Desa Kediri Kecamatan Karanglewas untuk mengembangkan usahanya tersebut dengan menggunakan Analisis SWOT yang meliputi bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan keuangan. Dengan tujuan untuk mengetahui strategi bisnis yang digunakan pelaku usaha kecil Grubi Langgeng Sari yang berlokasi di Desa

⁷⁰ Suliyanto, *Metode Riset Bisnis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2005), hlm. 137.

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 244.

Kediri Kecamatan Karanglewas dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya.

SWOT adalah singkatan dari kekuatan (*Strenght*) dan kelemahan (*Weaknesses*) intern perusahaan serta peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT merupakan cara sistematika untuk mengidentifikasi faktor-faktor ini dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantara mereka.⁷²

Gambar 1.
Pilihan Strategi Berdasarkan Analisis SWOT



⁷² Satria Widyatama Ramelan, dkk, Analisis Strategi Bisnis dengan Menggunakan Pendekatan Metode Balanced Scorecard Pada PT. XYZ, *Journal of Business Strategy and Execution*, Vol. 1 No. 2, 2009, hlm. 337.

Kuadran 1 : ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/ pasar).

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/ kelemahan internal. kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark pada BCG Matrix*.

Kuadran 4 : ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai dan kelemahan internal.⁷³

Adapun proses penyusunan perencanaan strategis melalui tahap pengumpulan data dengan cara memperhatikan cara-cara penentuan faktor strategi eksternal dan internal.

1. Cara penentuan faktor strategi eksternal yaitu :
 - a. Susunlah dalam kolom 1(5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
 - b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).
 - c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya.
 - d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4.

⁷³ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT (Teknik Membedah Kasus Bisnis)*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2016), hlm. 20-21.

- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih.
 - f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan.
2. Cara penentuan faktor strategi internal yaitu :
- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
 - b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
 - c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama.
 - d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4.
 - e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih.
 - f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor bagi perusahaan yang bersangkutan.⁷⁴
3. Matriks SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis yang terdiri dari :

⁷⁴ *Ibid.*, hlm. 24-28.

- a. Strategi SO : Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST : Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO : Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT : Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.⁷⁵

H. Pengujian Keabsahan Data

Selain itu, peneliti juga melakukan pengecekan dengan menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Denzin (1978) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.⁷⁶ Begitu halnya penelitian yang dilakukan dengan pengumpulan data yang menggunakan berbagai sumber dan berbagai teknik pengumpulan data secara simultan, sehingga dapat diperoleh data yang pasti.

⁷⁵ *Ibid.*, hlm. 83-84.

⁷⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: 1988), hlm. 178.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari

1. Sejarah Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari

Grubi merupakan salah satu makanan tradisional yang juga sering dicari orang untuk dijadikan oleh-oleh bagi para wisatawan. Usaha ini merupakan usaha yang sangat digemari oleh masyarakat Kediri, di Desa ini terdapat sedikitnya 13 rumah tangga membuka usaha grubi, namun seiring berjalannya waktu usaha mereka satu per satu mengalami kebangkrutan sampai akhirnya berakhir. Berakhirnya usaha mereka disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya yaitu semakin tingginya harga bahan baku dan kurangnya modal sehingga mereka memilih untuk mengakhiri usahanya tersebut, sampai akhirnya hanya ada dua usaha kecil yang masih bertahan yaitu usaha kecil grubi langgeng sari dan usaha kecil milik Pak Aspun.⁷⁷

Usaha kecil langgeng sari berdiri pada Tahun 1980-an, usaha ini merupakan usaha turunan dari orangtuanya Pak Rahman yang bernama Pak Ahmad, akan tetapi karena Pak Ahmad mengalami kebangkrutan yang menyebabkan usaha tersebut ditutup, sehingga Pak Rahman sebagai putranya harus menjalankan usaha tersebut mulai dari nol.

Seiring berjalannya waktu Pak Rahman mengumpulkan modal untuk merintis usaha grubi tersebut, modal tersebut dihasilkan Pak Rahman dari bekerja sebagai petani dan istrinya bekerja sebagai TKW (Tenaga Kerja Wanita) di Hongkong. Mereka mengumpulkan modal sedikit demi sedikit sampai akhirnya bisa membuka usaha grubi tersebut.⁷⁸

⁷⁷ Wawancara dengan Kasto selaku Kepala Desa Kediri, pada hari Selasa 19 September 2017, Pukul 09:00 WIB.

⁷⁸ Wawancara dengan Rahman selaku pemilik usaha grubi, pada hari Jum'at 02 Februari 2018, Pukul 09.30 WIB.

2. Lokasi Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari

Cemilan tradisional berbahan kelapa dan singkong ini berasal dari Desa Kediri, Gerumbul Danasri, RT 003/ RW 005, No. 32, Kec. Karanglewas, Kab. Banyumas. Produk grubi ini bernama “Langgeng Sari”, dengan berdirinya usaha kecil ini diharapkan mampu memberdayakan ekonomi masyarakat sekitar terutama kaum perempuan. Maksud awal dari usaha ini yaitu untuk menambah penghasilan keluarga serta ingin memberdayakan masyarakat dengan penghasilan tambahan, saat ini usaha kecil grubi dapat mempekerjakan karyawan sejumlah 12 orang, beliau berpendapat usaha kecil yang telah dirintis sejak tahun 1980-an ini berawal dari keinginannya untuk menambah penghasilan keluarga dan juga berbuat sesuatu yang bisa memberikan manfaat kepada orang lain.

3. Visi dan Misi Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari

Visi :

- a. Memunculkan suatu produk cemilan grubi dengan inovasi baru yang berbeda dengan produk grubi yang sudah ada
- b. Memberikan kepuasan konsumen yang tiada hentinya
- c. Menginginkan suatu produk cemilan dengan sentuhan inovasi baru

Misi :

- a. Menggunakan kelapa sebagai bahan baku utama produknya
- b. Mengutamakan kebersihan produk maupun kemasan baru
- c. Mengutamakan kualitas produk
- d. Harga terjangkau.

4. Bahan Baku dan Peralatan Pembuatan Grubi

- a. Bahan baku pembuatan Grubi
 - 1) Kelapa
 - 2) Singkong
 - 3) Gula merah
 - 4) Minyak
- b. Peralatan pembuatan grubi

- 1) Mesin pres untuk memeras kelapa dan singkong
 - 2) Wajan
 - 3) Pamarut kelapa dan singkong
 - 4) Mesin peniris
 - 5) Alat pencetak grubi
5. Struktur Organisasi Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari

Usaha kecil grubi langgeng sari memakai struktur organisasi pendekatan tradisional, dimana dalam struktur organisasi ini pihak pemilik (*owner*) mempekerjakan orang lain (pegawai) dalam melakukan usahanya.



Sumber : Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari

- a. Pemilik usaha : Rahman
- b. Bidang produksi : Mutia, Roh, Supri, Sairah, Sarinah, Ning, Sumini, Wasini, Mus, Imah.
- c. Bidang pemasaran : Kuisis
- d. Bidang MSDM : Anti
- e. Bidang Keuangan : Sulastri.⁷⁹

B. Strategi Bisnis Yang Digunakan Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari

Dalam jurnal Sri Nathasya Br Sitepu, "*Pengaruh Faktor Internal Terhadap Keberhasilan Start-Up Bisnis Di Kota Surabaya*", Munizu menemukan faktor

⁷⁹ Wawancara dengan Rahman selaku pemilik usaha grubi, pada hari Jum'at 02 Februari 2018, Pukul 09.30 WIB.

internal perusahaan yang terdiri atas aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, teknik produksi/operasional dan pemasaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap peningkatan kinerja usaha mikro dan kecil. Hasil penelitian Munizu menjelaskan ketika sumber daya manusia, keuangan, teknik produksi/operasional dan pemasaran dikelola dengan baik dan efisien memberikan pengaruh yang signifikan untuk meningkatkan kesuksesan bisnis. Pengelolaan aspek ini harus dilakukan secara bersamaan ketika pengelolaan dilakukan secara parsial/terpisah maka tingkat kesuksesan tidak mencapai titik maksimal.⁸⁰

Adapun strategi bisnis yang digunakan oleh usaha kecil grubi langgeng sari dalam mempertahankan dan mengembangkan usahanya tersebut yaitu dilihat dari strategi di bidang produksi, strategi di bidang pemasaran, strategi di bidang manajemen sumber daya manusia, dan strategi di bidang keuangan.⁸¹

1. Strategi di Bidang Produksi

Suatu perusahaan didirikan dan dikelola untuk menghasilkan produk tertentu, baik berupa barang atau jasa, untuk kemudian dipasarkan dan dijual kepada pengguna yang memerlukannya. Dalam strategi induk perusahaan atau dalam strategi dasar berbagai satuan bisnis yang terdapat di dalamnya telah dinyatakan secara umum landasan berpikir dan bekerja dalam bidang produksi yang secara operasional dirinci oleh para manajer produksi.⁸²

Dalam mempertahankan dan mengembangkan jumlah produksi setiap harinya, usaha ini sangat memperhatikan produknya, karena apabila produknya bagus, otomatis akan meningkatkan penjualan. Dalam bidang produksi menciptakan suatu produk dengan biaya yang efisien sesuai

⁸⁰Sri Nathasya Br Sitepu, "Pengaruh Faktor Internal Terhadap Keberhasilan Start-Up Bisnis Di Kota Surabaya", *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, Tahun 10. No. 1, 2017, hlm. 40.

⁸¹ Wawancara dengan Rahman selaku pemilik usaha, pada hari Jum'at 02 Februari 2018, Pukul 09.40 WIB.

⁸² Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 217.

dengan kebutuhan dan menjual dengan harga yang sesuai dengan daya beli konsumennya.⁸³

Adapun strategi di bidang produksi yang dilakukan oleh usaha kecil grubi langgeng sari terdiri dari :

a. Memperhatikan tahapan dalam proses produksi

Menurut Bedworth, urutan proses produksi merupakan pembahasan mengenai urutan pengerjaan, mesin dan *tools* yang digunakan, material yang dibutuhkan, toleransi, parameter permesinan, dan lain-lain, dimana proses ini harus diselesaikan untuk menyelesaikan produk dari bentuk awal sampai bentuk akhir.⁸⁴

Adapun strategi yang dilakukan oleh usaha kecil grubi langgeng sari dalam penyediaan bahan baku untuk pembuatan produk yaitu dengan cara menanam sebagian bahan baku yang diperlukan dalam pembuatan produk, seperti kelapa dan singkong, hal ini bertujuan untuk meminimalisir biaya yang dikeluarkan sehingga keuntungan yang diperoleh cukup besar.

Pada awalnya bahan baku dasar yang digunakan yaitu kelapa asli tanpa ada campuran singkong, akan tetapi seiring berjalannya waktu harga bahan baku semakin memuncak saat itulah pengusaha langsung mengambil tindakan dengan mencampurkan singkong kedalam produknya, akan tetapi dengan adanya campuran tersebut tidak merubah sedikitpun kekhasan rasa grubi tersebut.⁸⁵

Gambar 3.

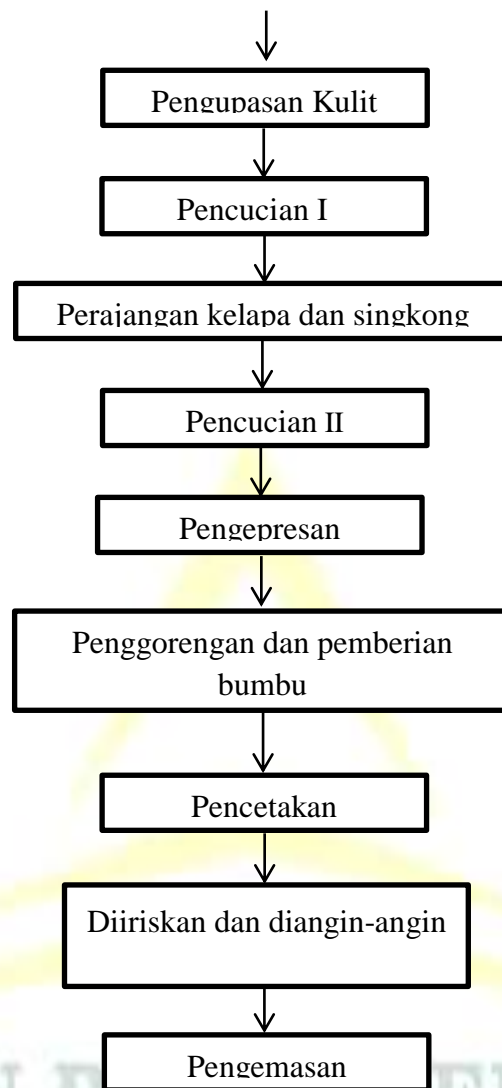
Proses Pembuatan Grubi

Bahan baku kelapa dan singkong

⁸³ Wawancara dengan Rahman selaku pemilik usaha, pada hari Jum'at 02 Februari 2018, Pukul 09.45 WIB.

⁸⁴ Egi Febriansyah, Rispianda, Hendro Prassetiyo, Alternatif Usulan Perencanaan Proses Produksi Produk Pin Printer Epson (Studi Kasus di Laboratorium SSML), *Jurnal Online Institut Teknologi Nasional*, No. 1 Vol. 03 anuari 2015, hlm. 189-190.

⁸⁵ Wawancara dengan Rahman selaku pemilik usaha, pada hari Jum'at 02 Februari 2018, Pukul 09.40 WIB.



Berdasarkan gambar diatas, dapat dijelaskan proses pembuatan grubi sebagai berikut:

1) Pengupasan

Kelapa dan singkong yang sudah dibersihkan langsung dikupas menggunakan pengupas kelapa dan singkong. Kulit dibersihkan hingga bersih.



2) Pencucian I

Setelah kelapa dan singkong dibersihkan dari kulit, kemudian dicuci dengan air bersih dalam ember besar dengan air mengalir.



3) Perajangan kelapa dan singkong

Kelapa dan singkong yang sudah bersih tersebut dipotong/diiris tipis menggunakan alat pemotong maupun pasah manual, kemudian irisan tersebut dirajang tipis memanjang. Perajangan disini menggunakan mesin dan kadang menggunakan alat pasah manual.



4) Pencucian II

Irisan kelapa dan singkong tersebut kemudian dicuci kembali agar benar-benar bersih dan tidak berbau besi akibat proses pengirisan tersebut. Pencucian dilakukan dengan menggunakan air yang mengalir, hingga bersih.



5) Pengepresan

Setelah dicuci kemudian dilakukan pengepresan, hal ini bertujuan agar airnya keluar dan proses pengeringan lebih cepat.



6) Penggorengan dan pemberian bumbu

Rajangan kelapa dan singkong yang sudah dicuci kemudian digoreng. Pemberian bumbu tersebut bersamaan dengan saat penggorengan. Bumbu dalam pembuatan grubi adalah gula jawa, garam dan vanili. Penggorengan dilakukan dua kali. Penggorengan pertama adalah untuk melayukan dan penggorengan kedua untuk mematangkan. Penggorengan dilakukan sampai kelapa dan singkong tersebut benar-benar kering.



7) Pencetakan dan diangin-angin

Setelah digoreng sampai kering, saat hasil penggorengan masih panas langsung dicetak menggunakan cetakan manual. Dibentuk bulat kecil seperti bola. Pencetakan dilakukan saat dalam keadaan panas karena jika sudah dingin, tidak bisa menyatu dan mudah remuk sehingga sulit dibentuk. Setelah dicetak, grubi ditiriskan dan diangin-anginkan terlebih dahulu kira-kira 5 menit sebelum dikemas. Penirisan ini dilakukan agar grubi lebih renyah dan tidak lengket.



8) Pengemasan

Grubi yang sudah ditiriskan kemudian diberi label yang dimasukkan dalam kemasan plastik tersebut dan diikat agar lebih awet. Grubi ini bisa bertahan selama 1 bulan lebih jika ditutup rapat.⁸⁶



b. Bentuk dan jenis teknologi yang digunakan

Teknologi dapat diartikan sebagai benda-benda yang berguna bagi manusia, seperti mesin yang merupakan faktor pendorong dari fungsi produksi. Jika suatu teknologi yang digunakan lebih modern maka hasil produksi yang dicapai akan menghasilkan barang dan jasa yang lebih efektif dan efisien.⁸⁷

⁸⁶ Wawancara dengan Mutia selaku bidang produksi, pada hari Sabtu 3 Februari 2018, Pukul 09.00 WIB.

⁸⁷ Winarsih, dkk, Pengaruh Tenaga Kerja, Teknologi, dan Modal Dalam Meningkatkan Produksi Di Industri Pengolahan Garam Kabupaten Pati, *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*, Vol. 3 No. 2, 2014, hlm. 91.

Pada awalnya proses produksi menggunakan tenaga manusia murni tanpa adanya campur tangan mesin. Akan tetapi setelah usaha ini semakin maju dan pesanan semakin banyak, pengusaha merasa kewalahan apabila usahanya tidak dibantu oleh sebuah mesin. Maka dari itu tidak bisa dipungkiri dalam menjalankan usaha grubi memang dibutuhkan sebuah peralatan yang memadai untuk menghasilkan kinerjanya.

Beberapa mesin yang digunakan untuk melancarkan usaha grubi diantaranya yaitu peniris minyak dan pengepres. Dengan adanya alat peniris minyak diharapkan agar kadar minyak yang tidak terlalu tinggi sehingga mengurangi ketengikan produk. Mesin-mesin ini sangat berperan penting bagi usaha karena memberikan kemudahan ketika proses produksi dalam jumlah yang cukup besar. Sehingga apabila permintaan konsumen dalam jumlah yang banyak prosesnya tidak kewalahan lagi.⁸⁸

Dengan kehadiran mesin usaha ini mampu memproduksi grubi setiap harinya yaitu sebanyak 200 pak, dimana jumlah produksi mengalami peningkatan, yang tadinya hanya mampu memproduksi 70 pak per hari, sekarang sudah mampu memproduksi sebanyak 200 pak per hari.⁸⁹

Adapun proses pendistribusian produk grubi agar sampai ke konsumen tentunya menggunakan transportasi. Dalam bukunya Pandji Anoraga dan H. Djoko Sudantoko yang berjudul *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil* menyebutkan bahwa tersedianya fasilitas transportasi baik lewat darat, udara dan air akan melancarkan pengadaan faktor-faktor produksi dan penyaluran produk perusahaan.⁹⁰

⁸⁸ Wawancara dengan Mutia selaku bidang produksi, pada hari Sabtu 03 Februari 2018, Pukul 09.00 WIB.

⁸⁹ Wawancara dengan Kuisis selaku bidang pemasaran, pada hari Kamis 21 September 2017 Pukul 11. 45 WIB.

⁹⁰ Pandji Anoraga & H. Djoko Sudantoko, *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm. 222.

Usaha ini dibantu oleh mobil pickup untuk melakukan pemasarannya, terutama pemasaran ke luar kota.⁹¹

c. Mutu produk dan teknik pengawasan

Ada empat jenis pengawasan mutu produk menurut Prawirosentono antara lain adalah pengawasan mutu bahan baku, proses produksi, produk jadi dan pengepakan.⁹²

Begitu halnya pada usaha ini melakukan pengawasan untuk menciptakan produk yang bermutu dilihat dari segi warna, rasa dan kerenyahannya.

Indriyo Gitosudarmo berpendapat produk yang dihasilkan haruslah dijaga agar memiliki kualitas yang bagus, tahan lama dan dapat memenuhi harapan konsumen.⁹³ Yang mana kualitas grubi sangat dipengaruhi oleh bahan baku, sehingga dilakukannya seleksi bahan baku yang digunakan. Dimana bahan baku yang digunakan memiliki ciri-ciri kulitnya bagus (tidak cacat atau boleng).⁹⁴

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam bidang produksi masih mengalami beberapa kendala diantaranya keterbatasan sebuah mesin untuk mempercepat proses produksi, akan tetapi kendala tersebut masih bisa terbantu dengan proses pengadaan bahan baku, dimana untuk meminimalisir biaya strategi yang dilakukan yaitu dengan menanam sendiri bahan baku yang diperlukan untuk proses produksi.

2. Strategi di Bidang Pemasaran

Menurut Indriyo Gitosudarmo dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Bisnis* menyebutkan bahwa strategi pemasaran mengacu pada faktor operasional atau pelaksanaan kegiatan pemasaran seperti penentuan

⁹¹ Wawancara dengan Mutia selaku bidang produksi, pada hari Sabtu 03 Februari 2018, Pukul 09.00 WIB.

⁹² Anak Agung Sagung Dessy Anetesia Prabhaningrum, dkk, Pengawasan Bahan Baku dan Mutu Yang Efektif Guna Mendukung Kelancaran Proses Produksi Pada PT Alove Bali, *E-Jurnal Agribisnis dan Agrowisata*, Vol. 5, No. 1, Januari 2016, hlm. 2.

⁹³ Indriyo Gitosudarmo, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE, 2014), hlm. 244.

⁹⁴ Wawancara dengan Mutia selaku bidang produksi, pada hari Sabtu 03 Februari 2018, Pukul 09.00 WIB.

harga, pembungkusan, pemberian merek, penentuan saluran distribusi, pemasangan iklan dan sebagainya. Kegiatan pemasaran itu sering dikenal dengan sebutan *Marketing Mix* yang juga dikenal dengan singkatan 4P yang terdiri dari : *Product, Price, Place, dan Promotion*.⁹⁵

Adapun beberapa aspek pemasaran yang digunakan usaha ini yaitu strategi produk, harga, promosi, tempat, sebagai berikut:

a. Produk (*product*)

Produk merupakan titik sentral dari kegiatan marketing. Produk ini dapat berupa barang dan dapat pula berupa jasa. Jika tidak ada produk, tidak ada pemindahan hak milik maka tidak ada marketing.⁹⁶

Produk yang ditawarkan merupakan hasil olahan dari bahan baku kelapa yang dicampur dengan sedikit singkong lalu menjadi grubi. Grubi merupakan makanan ringan yang bisa dijadikan oleh-oleh. Adapun strategi yang dilakukan untuk mempertahankan produknya yaitu dengan memperhatikan:

1) Strategi Merk

Merk yang digunakan bernama “Langgeng Sari” dimana makna dari merk tersebut bertujuan agar usahanya tersebut langgeng/ bisa bertahan lama. Merk sangat mempengaruhi penjualan produk, hal ini terbukti ketika produknya telah memiliki merek, penjualan mengalami peningkatan dari yang biasanya memproduksi 70 pak per hari, sekarang mampu memproduksi 200 pak per hari. Begitupun sebaliknya ketika produk tersebut belum memiliki merek banyak sekali barang retur karena konsumen tidak percaya bahwa produk tersebut milik langgeng sari.

Usaha ini juga sudah memiliki PIRT (Produk Industri Rumah Tangga) yang merupakan izin produksi pangan yang dihasilkan skala industri rumah tangga yang bernomor : DEP. KES. R.I.P-IRT NO. 205330222738.

⁹⁵ Indriyo Gitosudarmo, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE, 2014), hlm. 170.

⁹⁶ Abdul Manap, *Revolusi Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), hlm. 96.



2) Strategi Pembungkus

Dalam hal pembungkus, grubi dikemas dengan menggunakan pembungkus plastik yang tebal, hal ini untuk meminimalisir terjadinya ketengikan pada produk tersebut. Disini pernah mengalami percepatan ketengikan produk ketika plastik tebal stoknya habis, lalu diganti dengan plastik yang lebih tipis. Adapun ukuran plastiknya yaitu 14 x 20 dan 14 x 25 kilogram dengan ketebalan 0,5 cm.⁹⁷



b. Harga

Stanton (1994) menjelaskan kebijakan dan strategi harga meliputi strategi penetapan harga diskriminasi (*Discriminatory Pricing*), yaitu penjualan barang atau jasa yang berbeda meskipun

⁹⁷ Wawancara dengan Kuis selaku bidang pemasaran, pada hari Minggu 04 Februari 2018, Pukul 13.00 WIB.

biaya produk sama. Hal ini dilakukan berdasarkan jenis konsumen, bentuk produk, tempat dan waktu.⁹⁸

Usaha ini menjual grubi kepada agen tentunya lebih murah dibandingkan ke pengecer, lalu menetapkan harga sebesar Rp. 30.000 per pak untuk wilayah Banyumas, sedangkan untuk luar kota khususnya wilayah Tegal, Semarang, Kebumen, Dongkal, Ciamis, Tasikmalaya dan sekitarnya ditetapkan harga Rp. 32.000 per pak. Sedangkan harga untuk luar jawa ditetapkan senilai Rp. 35.000 (ongkos ditanggung pemesan), walaupun ada selisih harga, tapi selisih tersebut tidak terlalu banyak mengingat ada biaya lain yang harus dikeluarkan.⁹⁹ Dengan begitu beliau sudah berlaku adil terhadap pemberian harga.

c. Promosi

Dalam bukunya Eman Suherman yang berjudul *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship* menyebutkan bahwa promosi dapat dilakukan dengan cara *personnel selling* (penjualan pribadi) yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mempromosikan suatu produk yang sekaligus disertai penjualan produk pada waktu dilakukannya promosi, dimana petugas promosi mampu melaksanakan penawaran atau tawar menawar secara langsung.¹⁰⁰

Adapun kegiatan promosi yang dilakukan oleh usaha kecil ini yaitu dengan melayani konsumen yang datang langsung ke tempat usaha sehingga pengusaha secara langsung melayani konsumen pada saat pembelian grubi. Misalnya melayani konsumen langganan yang setiap harinya membeli grubi langsung ke tempat usaha untuk didagangkan di bis parawisata. Lalu menawarkan produk secara langsung ke kios-kios yang ada di pasar lokal, luar kota dan luar jawa,

⁹⁸ Eman Suherman, *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 115.

⁹⁹ Wawancara dengan Rahman selaku pemilik usaha, pada hari Jum'at 02 Februari 2018, Pukul 09.30 WIB.

¹⁰⁰ Eman Suherman, *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 117-118.

secara bertatap muka langsung dengan agen dan pengecer serta konsumen yang ada di masing-masing kota tersebut. Karena usahanya berada di pedesaan dan masih menggunakan teknik tradisional maka belum mengenal media sosial seperti internet dan lain-lain.

d. Tempat atau Distribusi

Untuk pendistribusian produk grubi dibantu oleh seorang agen atau konsumen yang bisa datang langsung ke lokasi usaha. Adapun pangsa pasar dalam kota terdiri dari (Purwokerto, Banyumas) dan luar kota (Tegal, Kebumen, Dongkal, Ciamis, Tasikmalaya), serta sampai ke luar Jawa, yaitu Lampung. Pemasaran mampu menyebar luas strategi yang dilakukan yaitu dengan cara mendatangi kerabat terdekat di masing-masing kota, lalu mencari lokasi yang tepat untuk memperkenalkan produk. Usaha ini memberikan potongan harga kepada konsumen yang membeli produknya setiap pembelian 10 pak ke atas.

Adapun bentuk pola saluran distribusi pada usaha kecil grubi langgeng sari adalah sebagai berikut:

- a) Dari produsen langsung ke konsumen, dalam hal ini pengusaha melayani konsumen yang datang membeli grubi langsung ke tempat usaha.
- b) Dari produsen lalu ke agen setelah itu ke pengecer baru ke konsumen, pada saluran pemasaran ini pengusaha grubi mendistribusikan ke agen yang ada di dalam kota Purwokerto, Banyumas dan luar kota (Tegal, Semarang, Kebumen, Dongkal, Ciamis, Tasikmalaya), lalu agen menjualnya ke pengecer selanjutnya pengecer menjualnya kepada konsumen akhir.¹⁰¹

Berdasarkan hasil penelitian penulis, dapat disimpulkan bahwa usaha ini berhasil memasarkan produknya dengan strateginya sendiri sehingga pemasaran semakin meluas, akan tetapi masih mengalami

¹⁰¹ Wawancara dengan Kuis selaku bidang pemasaran, pada hari Minggu 4 Februari 2018, Pukul 13.00 WIB

kendala dalam hal mempromosikan produknya, karena promosi masih terbatas yang hanya mengandalkan teknik *personal selling* saja dalam mempromosikan produknya, sehingga pemasarannya masih kurang efektif.

3. Strategi di Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Amirullah dan Imam Hardjanto dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Bisnis* menyebutkan bahwa persoalan penting dalam kaitannya dengan proses manajemen sumber daya manusia itu menyangkut: a) penarikan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola perencanaan, rekrutmen, dan seleksi tenaga kerja, b) mengembangkan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola orientasi, pelatihan dan pengembangan, serta perencanaan dan pengembangan karir pegawai, c) mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola penahanan dan pergantian, penilaian kinerja, kompensasi dan benefit, dan hubungan tenaga kerja dan manajemen.¹⁰²

Adapun strategi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh usaha kecil grubi langgeng sari antara lain :

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Jumlah atau banyaknya tenaga kerja sangat berkaitan dengan tingkat kebutuhan dalam perusahaan dan beberapa faktor lainnya. Jumlah tenaga kerja yang terlalu banyak akan menyebabkan tingginya biaya yang tidak sebanding dengan output yang dihasilkan. Sebaliknya, jumlah tenaga kerja yang terlalu minim juga akan menyebabkan proses perusahaan akan terhambat karena untuk memenuhi tenaga kerja yang diharapkan akan memerlukan waktu yang cukup lama.¹⁰³

Adapun dalam usahanya, usaha ini mempekerjakan karyawan sebanyak 12 orang dengan alokasi jumlah berbeda-beda pada setiap bagian, bidang produksi berjumlah 10 orang, keuangan 1 orang, pemasaran 1 orang dan manajemen sumber daya manusia 1 orang,

¹⁰² Amirullah & Imam Hardjanto, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), hlm. 158.

¹⁰³ *Ibid.*, hlm. 159-160.

jumlah tersebut dirasa cukup, berhubung usahanya masih tergolong ke dalam usaha kecil maka beliau sangat mempertimbangkan gaji yang akan diberikan kepada karyawan. Adapun gaji untuk setiap karyawan diberikan 1 minggu sekali setiap Sabtu dengan perhari Rp. 30.000.¹⁰⁴

Karyawan paling banyak dibutuhkan dalam bidang produksi, karena diduga memerlukan waktu yang cukup lama, apabila proses produksi cepat terselesaikan, maka produknya pun akan cepat untuk di pasarkan.

b. Perekrutan Pegawai

Sistem perekrutan tenaga kerja dilakukan secara sederhana, dengan cara calon karyawan berbicara atau wawancara langsung kepada pemilik usaha, tidak ada syarat-syarat khusus penerimaan tenaga kerja, yang diperhitungkan hanya kemauan, kemampuan, dan loyalitas kepada pekerjaan yang akan ditekuni.

Dalam perekrutan pegawai usaha ini sangat mengedepankan kerabat terlebih dahulu, alasannya karena masih banyak dari saudaranya yang belum mendapatkan pekerjaan, selain itu juga lebih mengerti dalam hal sikap dan kepribadiannya sehari-hari sehingga mudah untuk di pantau.

c. Seleksi

Usaha grubi langgeng sari melakukan seleksi terlebih dahulu kepada setiap karyawan yang bekerja, akan tetapi seleksi disini tidak seperti seleksi yang dilakukan di perusahaan besar. Tujuan seleksi yang dilakukan yaitu untuk mengetahui karyawan tersebut ahli di bidang apa, sehingga penempatannya pun sesuai dengan keahlian yang dimilikinya, karena keahlian seseorang sangat menunjang terhadap kelancaran suatu pekerjaan, dimana orang yang sudah ahli maka produksi akan cepat selesai, begitupun sebaliknya orang yang belum

¹⁰⁴ Wawancara dengan Rahman selaku pemilik usaha, pada hari Sabtu, 10 Februari 2018 Pukul : 11:30 WIB.

memiliki keahlian akan memakan waktu lama dalam melakukan suatu pekerjaannya.

d. Pelatihan dan Pengembangan

Untuk mendapatkan produk yang berkualitas yaitu dengan memberikan pengarahan secara langsung dengan turun tangan sendiri dalam mengajari pembuatan grubi sehingga pekerja tersebut mengerti dalam melakukan proses pembuatan produk yang berkualitas. seperti ketika ada mesin baru otomatis para karyawan belum bisa menggunakannya, maka perlunya ada pelatihan terlebih dahulu. Hal ini menjadikan pekerja tidak perlu khawatir jika baru menjadi karyawan beliau karena beliau akan memberikan pembinaan dan mengajarnya kepada pekerja supaya dapat menghasilkan produk yang berkualitas. Kualitas sumber daya manusia dalam pengembangan usaha grubi akan berpengaruh pada keputusan maupun kebijakan-kebijakan yang diambil pengusaha dalam mengembangkan produknya.¹⁰⁵

Menurut penelitian dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia dalam usaha grubi langgeng sari minimal mempunyai tingkat pendidikan formal yang cukup rendah yaitu setingkat Sekolah Dasar (SD). Kondisi ini akan mempengaruhi kemampuan pengusaha dalam mengelola usaha grubi terutama pola pikir dan pengetahuan. Namun, dengan pengalaman usaha yang dimiliki, pengusaha mampu mengelola dan mempertahankan usahanya hingga sekarang.

4. Strategi di Bidang Keuangan

Modal merupakan komponen pokok dalam setiap usaha termasuk pada usaha kecil grubi langgeng sari di Desa Kediri. Sondang P. Siagian berpendapat bahwa strategi perolehan kapital, isu yang biasanya disoroti menyangkut tingkat utang yang dapat dipikul versus modal versus pendanaan kegiatan internal perusahaan untuk jangka panjang.¹⁰⁶ Modal awal mendirikan usaha yaitu sekitar Rp. 6.000.000. Adapun perolehan

¹⁰⁵ Wawancara dengan Anti selaku bidang manajemen sumber daya manusia, pada hari Senin 05 Februari 2018, Pukul 08.30 WIB.

¹⁰⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 222.

modal yang didapatkan oleh usaha ini yaitu dengan mengandalkan modal pribadi yang berasal dari penyesihan hasil kerja Pak Rahman sebagai petani dan istrinya menjadi TKW (Tenaga Kerja Wanita) di Hongkong.¹⁰⁷

Tabel 5.

Omset Grubi Langgeng Sari

Omset yang dihasilkan dari tahun 2015, 2016, 2017 adalah sebagai berikut:

NO	TAHUN	OMSET
1	2015	Rp. 756.000.000
2	2016	Rp. 1.620.000.000
3	2017	Rp. 2.160.000.000

Sumber : Dinnakerkop UKM Kabupaten Banyumas 2016.

Dari data neraca tersebut dapat dilihat bahwa omset dari tahun ke tahun mengalami kenaikan.

Usaha ini masih tergolong ke dalam usaha kecil. Oleh karena itu, permasalahan yang dimiliki masih kompleks. Dari hasil identifikasi, diketahui permasalahan yang dimiliki adalah: Pembukuan keuangan, dimana dalam pengaturan keuangan usaha ini masih menggunakan pembukuan secara sederhana. Dalam hal pengelolaan keuangan usaha ini tidak pernah melakukan pembukuan seperti membuat laporan keuangan harian maupun bulanan serta laporan laba rugi dan dalam mengelola keuangan untuk keperluan pribadi dengan keperluan pengeluaran produksi pun tidak ada perhitungan terpisah, oleh karena itu, pengusaha tidak dapat mengakumulasikan keuangan usaha grubi secara tepat.

Lalu permasalahan modal, dimana modal masih terbatas sebagian besar modal yang digunakan dalam usaha berasal dari modal sendiri. Namun demikian Pak Rahman mampu mempertahankan dan mengembangkan usahanya tanpa adanya bantuan dari pihak bank, karena menurutnya tingkat bunga kredit perbankan relatif tinggi, akan tetapi usaha ini mempunyai uang simpanan pribadi untuk meminimalisir

¹⁰⁷ Wawancara dengan Rahman selaku pemilik usaha, pada hari Jum'at 02 Februari 2018, Pukul 09.30 WIB.

terjadinya kekurangan modal meskipun tidak sebanyak uang pinjaman dari bank, tapi setidaknya jika suatu saat terjadi kekurangan modal maka lebih memilih untuk mengambil uang simpanannya tersebut.¹⁰⁸

Dari hasil penelitian tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa modal yang digunakan berasal dari modal sendiri tanpa adanya bantuan dari pihak lain sehingga modal sangat terbatas serta sulit untuk memperoleh pinjaman tanpa bunga untuk membantu kelancaran proses produksi, dan tidak adanya pencatatan laporan keuangan sehingga sulit untuk memisahkan uang pribadi dan uang untuk usaha.

C. Perumusan Strategi Bisnis Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas

Berdasarkan hasil analisis maka dapat diidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang hasilnya adalah sebagai berikut :

1. Kekuatan Perusahaan (*Strength*)

Strength atau kekuatan merupakan segala sesuatu yang dimiliki dan dapat memperlancar bisnis yang dimaksud atau pembuatan produk atau pelaksanaan proyek.¹⁰⁹ Usaha kecil grubi langgeng sari memiliki kekuatan- kekuatan untuk menjalankan bisnisnya. Kekuatan – kekuatan ini menjadi ciri khas agar usahanya bisa lebih maju dan berkembang ditengah persaingan yang ada, adapun kekuatan – kekuatan itu, antara lain:

a. Ketelatenan

Ketelatenan dalam membuat grubi merupakan salah satu cara menjaga kualitas. Kesabaran dan kecepatan dalam membentuk grubi merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh pekerja. Oleh karena itu, mayoritas pekerja adalah perempuan, karena perempuan dinilai lebih telaten daripada laki-laki.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Sulastri selaku bidang keuangan, pada hari Selasa 05 September 2017, Pukul 13:00 WIB.

¹⁰⁹ Eman Suherman, *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 179.

b. Penetapan harga yang stabil

Pengusaha berusaha untuk menetapkan harga yang stabil untuk produknya tersebut, dimana dari dahulu hingga sekarang harga grubi tetap stabil dengan harga 30.000 per pak nya, meskipun harga bahan baku mengalami kenaikan. Akan tetapi hal ini tidak berdampak pula pada harga grubi tersebut, untuk menangani masalah ini pengusaha mengambil tindakan yaitu dengan memperkecil ukuran grubi, akan tetapi pelanggan tidak memperlmasalahkan, karena permintaan konsumen ya begitu, minta diperkecil asalkan harga tidak dinaikkan.

c. Memiliki transportasi sendiri

Dalam pendistribusian usaha ini memiliki transportasi sendiri yaitu mempunyai kendaraan kol box guna menyalurkan hasil produksinya ketika konsumen memesan grubi. Dengan ini menjadikan perusahaan lebih mudah dalam mengirimkan barang sehingga bisa langsung diantar sampai tujuan tidak mengharuskan menunggu lama.

d. Bertambahnya jumlah karyawan setiap tahunnya

Usaha kecil grubi langgeng sari merupakan usaha kecil yang terkenal di Desa Kediri, dimana banyak sekali orang yang ingin bekerja disana, akan tetapi pengusaha lebih mementingkan kerabat terdekat dalam perekrutan tenaga kerja, karena masih banyak mereka diantaranya yang masih kekurangan dan membutuhkan pekerjaan. Perkembangan jumlah karyawan pun terjadi dalam usaha ini, dimana yang tadinya hanya 7 orang karyawan yang bekerja, sekarang sudah mampu mencapai 12 orang. Hal ini disebabkan karena semakin banyak jumlah produksi sehingga membutuhkan tenaga kerja yang banyak pula.

e. Memiliki cita rasa yang khas

Dalam produksinya usaha ini tidak terlepas dari resep yang digunakan dalam proses produksinya, dimana resep yang digunakan merupakan resep turun-temurun pemberian dari orangtua, selama menjalankan usaha beliau tidak pernah mengganti sedikitpun resep

untuk produk grubi tersebut, karena cita rasanya memiliki kekhasan yang berbeda dari produk lain. Bahan baku yang tadinya murni menggunakan kelapa akan tetapi karena kelapa harganya memuncak maka dalam produksinya menambahkan campuran singkong untuk meminimalisir biaya, akan tetapi hal ini tidak merubah sedikitpun kekhasan grubi langgeng sari.

f. Bahan baku tidak akan kurang di lapangan

Mengingat bahan baku untuk proses produksi sebagian berasal dari kebun sendiri, maka tidak pernah dan tidak akan terjadi kekurangan bahan baku, karena pengusaha sengaja menanam banyak untuk persediaan stok singkong dan kelapa untuk meminimalisir terjadinya kekurangan bahan baku.

g. Produk dapat bertahan lama

Produk yang dapat bertahan lama merupakan sebuah kekuatan bagi kesuksesan suatu usaha, seperti halnya grubi langgeng sari merupakan suatu produk yang dapat bertahan lama, ketahanannya bebas dari bahan pengawet apapun, karena biasanya grubi bertahan paling tidak 2-3 minggu, akan tetapi grubi langgeng sari bisa bertahan sampai 1 bulan bahkan lebih, hal ini terjadi karena pengusaha sangat memperhatikan dalam produksinya yaitu dengan sangat teliti memilih bahan baku yang masih segar serta melakukan penirisan minyak agar kadar minyak tidak terlalu tinggi, karena apabila kadar minyak terlalu tinggi maka dapat mempercepat ketengikan pada produknya.

2. Kelemahan Perusahaan (*Weakness*)

Weakness atau kelemahan yaitu ketidakadaan sumber yang diperlukan sehingga dapat menghambat kelancaran pendirian usaha atau pembuatan produk atau pelaksanaan proyek yang bersangkutan.¹¹⁰ Adapun kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh usaha kecil grubi langgeng sari, antara lain:

¹¹⁰ *Ibid.*, hlm. 179.

a. Kurangnya disiplin dalam bekerja

Karena kebanyakan dari karyawan berasal dari kerabat terdekat, maka terkadang mereka seenaknya sendiri, padahal waktu kerja mulai pukul 09:00- 15:00 WIB, yang seharusnya jam 09:00 harus sudah ada di pabrik, akan tetapi sering kali ada karyawan yang telat, dengan berbagai macam alasan. Jika ketidaksiplinan tersebut seringkali terjadi, hal ini berdampak buruk bagi kemajuan usaha.

b. Manajemen keuangan yang belum tertata

Dalam pengurusan keuangan pengusaha grubi tidak memisahkan antara penghasilan yang digunakan untuk kepentingan usahanya dan kepentingan pribadinya, karena dalam usahanya tersebut Pak Rahman hanya menggunakan sistem manual sehingga mengalami kesulitan dalam melakukan pencatatannya, untuk menjadikan usaha tersebut lebih berkembang lagi maka diperlukan pengolahan keuangan yang lebih bagus dalam arti sistem pencatatan transaksi keuangan usaha harus sistematis dengan menggunakan sistem akuntansi yang berlaku. Hal ini pada akhirnya juga akan mempermudah pemilik dalam menghitung pengeluaran dan pemasukan lebih mudah.

c. Permodalan Terbatas

Usaha kecil grubi langgeng sari memiliki kekurangan yaitu dalam hal modal usaha, dimana modal yang dimiliki sangat terbatas, sehingga beliau harus pintar untuk membagi-baginya. Kurangnya modal berdampak pada fasilitas teknologi yang sangat berperan penting dalam usahanya, seperti komputerisasi yang digunakan untuk pencatatan transaksi keuangan dengan sistem akuntansi, akan tetapi karena modal yang sangat terbatas usaha ini belum mampu membelinya, sehingga pencatatan masih menggunakan proses manual, adapun mesin yang digunakan untuk proses produksi ada yang masih menggunakan proses manual seperti pencetak grubi dan pengepakan sehingga proses usaha dengan cara manual membutuhkan tenaga yang besar dan memakan waktu yang relatif lama, berbeda dengan proses

usaha yang dibantu oleh sebuah mesin tentu hasilnya akan lebih cepat dengan waktu yang relatif singkat.

d. Promosi Terbatas

Promosi yang dilakukan oleh usaha kecil grubi langgeng sari masih sangat terbatas yaitu dengan media mulut ke mulut. Pengusaha belum memanfaatkan kemajuan teknologi yang ada dalam mempromosikan produk tersebut. Hal ini karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan dalam mengakses teknologi tersebut.

e. Mayoritas karyawan berpendidikan rendah

Rata-rata karyawan yang bekerja di usaha kecil grubi langgeng sari minimal mengenyam pendidikan Sekolah Dasar (SD), kemampuannya masih sangat terbatas dan sulit untuk menerima inovasi. Pengusaha lebih memilih jalur aman untuk membuat grubi secara umum karena pengusaha takut jika menerima inovasi akan berakibat pada kegagalan.

3. Peluang Perusahaan (*Opportunities*)

Opportunity atau kesempatan/peluang ialah faktor luar yang dapat memperluas kegiatan yang akan dilakukan.¹¹¹ Adapun peluang bagi usaha kecil grubi langgeng sari antara lain:

a. Mempunyai relasi orang-orang terpercaya

Peluang yang dimiliki oleh Bapak Rahman tersendiri yaitu memiliki relasi orang – orang yang terpercaya. Beliau mengatakan dalam proses pemasarannya beliau bekerja sama dengan saudara – saudara yang ada di luar kabupaten yang sudah di percayai. Misalnya ketika seseorang sedang dalam membutuhkan grubi maka saudara tersebut akan menghubungi beliau agar permintaan konsumen segera dikirim. Hal ini akan lebih mudah dalam pemasaran produknya.

b. Mayoritas karyawan berasal dari kerabatnya sendiri

Karyawan yang dimiliki usaha ini mayoritas tinggal dekat dengan lokasi usaha, dan berasal dari kerabat terdekat, meskipun ada beberapa dari orang luar. Akan tetapi karyawan berasal dari kerabat sendiri

¹¹¹ *Ibid.*, hlm. 179.

sangat mempermudah usaha dalam mengenal satu sama lain baik itu kebiasaan sehari-hari, sikap dan etikanya. Selain itu juga ketika ada pesanan mendadak beliau sedang membutuhkan jam tambahan/ lembur beliau juga tidak sulit untuk mencari pekerja karena mayoritas rumah karyawan dekat dengan lokasi usaha.

- c. Penggunaan teknologi baru mengakibatkan kenaikan omset penjualan setiap tahunnya

Dengan adanya teknologi baru seperti mesin yang digunakan dalam proses produksi sangat membantu dalam proses produksi, sehingga menyebabkan terjadinya peningkatan omset penjualan.

- d. Meluaskan daerah pemasaran

Salah satu peluang perusahaan yaitu sudah mempunyai daerah pemasaran yang cukup luas. Daerah pemasaran grubi langgeng sari meliputi Purwokerto, Tegal, Semarang, Kebumen, Dongkal, Ciamis, Tasikmalaya serta sampai ke luar jawa yaitu Lampung. Dengan cukup banyaknya daerah pemasaran yang dimiliki menjadikan perusahaan memperoleh pendapatan yang besar.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, bisa dilihat bahwa usaha ini memasarkan produknya ke beberapa daerah yang dianggap mempunyai peluang bagus untuk berbisnis. Jadi bisa disimpulkan, usaha kecil grubi langgeng sari bisa menganalisis dan melihat peluang bisnis yang bagus agar usahanya bisa menghasilkan laba dan volume penjualan yang tinggi.

- e. Tenaga kerja dekat dengan lokasi usaha

Tenaga kerja yang dimiliki oleh usaha kecil grubi ialah mayoritas pekerja berasal dari daerah tempat usaha. Peluang tersebut menguntungkan bagi pengusaha, karena ketika pekerja sudah mengenal maka akan timbul kepercayaan serta mudah untuk berkomunikasi dalam menjalankan usahanya. Selain itu juga ketika beliau sedang membutuhkan jam tambahan/ lembur beliau juga tidak sulit untuk mencari pekerjanya sendiri.

4. Ancaman Perusahaan (*Threat*)

Threat atau ancaman/tantangan yakni faktor luar yang dapat mempersempit kegiatan yang akan dilakukan.¹¹² Adapun faktor yang bisa menjadi ancaman bagi usaha kecil grubi langgeng sari, yaitu:

a. Pesaing memiliki produk sejenis yang memiliki modal besar

Dengan adanya pesaing lain yang memiliki modal besar, tentunya ini sangat mengancam usaha kecil grubi langgeng sari, karena usaha kecil ini tidak memiliki modal yang cukup banyak untuk mengembangkan usaha, sehingga pasaran diambil alih oleh pesaing yang memiliki modal banyak.

b. Kenaikan harga gula jawa dan minyak goreng

Gula jawa dan minyak merupakan bahan penolong dalam pembuatan grubi. Kenaikan harga gula jawa dan minyak merupakan ancaman bagi pengusaha grubi. Pengusaha grubi tidak ikut menaikkan harga grubi selama masih mendapatkan keuntungan. Usaha ini lebih rela keuntungannya menurun untuk menjaga agar pelanggan tidak beralih ke produsen lain.

c. Adanya produk olahan selain Grubi

Adanya produk olahan lain seperti grubi ubi jalar merupakan pesaing dalam pemasaran grubi langgeng sari. Oleh karena itu, perlu adanya inovasi produk dari grubi agar lebih menarik minat konsumen.

d. Terhentinya proses produksi (sementara) karena adanya hajatan

Produksi grubi langgeng sari berada di daerah pedesaan. Setiap pekerja saling mengenal dan masih memiliki kekerabatan yang kental. Apabila saudara atau tetangga mempunyai hajatan, mereka rela meninggalkan pekerjaan untuk menghadirinya. Hal ini mengakibatkan proses produksi terhambat dan pemenuhan permintaan konsumen menjadi terhambat.

¹¹² Eman Suherman, *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 179.

- e. Pesaing memiliki kesamaan pasar dan bahan baku

Pesaing grubi langgeng sari adalah grubi ubi jalar. Pasar grubi ubi jalar juga sama dengan lokasi pemasaran grubi langgeng sari yaitu lokal, luar kota, dan luar jawa. Antar pengusaha tidak terkoordinasi sehingga saling memperebutkan pasar. Hal ini menjadi ancaman dalam pengembangan usaha kecil grubi langgeng sari.

D. Analisis SWOT Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas Kabupaten Banyumas

1. Analisis Faktor Eksternal

Berikut faktor Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threat*) Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Karanglewas, antara lain :

Tabel 6.

Daftar Peluang dan Ancaman Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Karanglewas

Komponen	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threat</i>)
Bidang Produksi	<ul style="list-style-type: none"> • Penggunaan teknologi baru mengakibatkan kenaikan omset penjualan 	<ul style="list-style-type: none"> • Terhentinya proses produksi (sementara) karena adanya hajatan • Kenaikan harga gula jawa dan minyak goreng
Bidang Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Mempunyai relasi orang-orang terpercaya • Meluaskan daerah pemasaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya produk olahan selain Grubi • Pesaing memiliki kesamaan pasar dan bahan baku
Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> • Mayoritas karyawan berasal dari kerabatnya sendiri • Tenaga kerja dekat dengan lokasi usaha 	-
Bidang Keuangan	-	<ul style="list-style-type: none"> • Pesaing memiliki produk sejenis yang memiliki modal besar

2. Analisis Faktor Internal

Berikut faktor Kekuatan (*Strength*) dan Kelemahan (*Weakness*) Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Karanglewas, antara lain :

Tabel 7.

Daftar Kekuatan Dan Kelemahan Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Karanglewas

Komponen	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Bidang Produksi	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki cita rasa yang khas • Bahan baku tidak akan kurang di lapangan • Produk dapat bertahan lama 	-
Bidang Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Penetapan harga yang stabil • Memiliki transportasi sendiri 	<ul style="list-style-type: none"> • Promosi Terbatas
Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> • Ketelatenan • Bertambahnya jumlah karyawan setiap tahunnya 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya disiplin dalam bekerja • Mayoritas karyawan berpendidikan rendah
Bidang Keuangan	-	<ul style="list-style-type: none"> • Manajemen keuangan yang belum tertata • Permodalan Terbatas

3. Matrik SWOT Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas

Dari berbagai komponen – komponen analisis kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threaths*) Strategi Bisnis Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari yang telah dijelaskan diatas, maka formulasi Strategi dari perpaduan masing – masing komponen adalah sebagai berikut :

Tabel 8.

Matrik SWOT Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas

Faktor Internal	Kekuatan/<i>Strengths</i> (S)	Kelemahan/<i>Weaknesses</i> (W)
	1. Ketelatenan 2. Penetapan harga yang stabil 3. Memiliki transportasi sendiri 4. Bertambahnya jumlah karyawan setiap tahunnya 5. Memiliki cita rasa yang khas 6. Bahan baku tidak akan kurang di lapangan 7. Produk dapat bertahan lama	1. Kurangnya disiplin dalam bekerja 2. Manajemen keuangan yang belum tertata 3. Permodalan Terbatas 4. Promosi Terbatas 5. Mayoritas karyawan berpendidikan rendah
Faktor Eksternal	Peluang/<i>Opportunities</i> (O)	Ancaman/<i>Threats</i> (T)
	1. Mempunyai relasi orang-orang terpercaya 2. Karyawan berasal dari kerabatnya sendiri 3. Penggunaan teknologi baru mengakibatkan kenaikan omset penjualan 4. Meluaskan daerah pemasaran 5. Tenaga kerja dekat dengan lokasi usaha	1. Pesaing memiliki produk sejenis yang memiliki modal besar 2. Kenaikan harga gula jawa dan minyak goreng 3. Adanya produk olahan selain Grubi 4. Terhentinya proses produksi (sementara) karena adanya hajatan 5. Pesaing memiliki kesamaan pasar dan bahan baku

Matriks SWOT tersebut digunakan untuk mengklasifikasi berbagai kemungkinan dari faktor internal dan eksternal agar mudah menemukan hasil analisis. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan beberapa kemungkinan alternatif strategis yaitu sebagai berikut:

Beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan pada usaha kecil grubi langgeng sari di Desa Kediri Kecamatan Karanglewas antara lain :

1. Strategi S-O

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.¹¹³ Strategi yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

a. Memanfaatkan persediaan stok bahan baku yang berlimpah

Pelaksanaan strategi ini didukung dengan adanya persediaan stok bahan baku yang cukup banyak karena usaha kecil grubi langgeng sari memiliki strategi dengan cara menanam sendiri bahan baku yang digunakan dalam proses produksi, dengan melihat kekuatan yang dimilikinya maka kegiatan tersebut bisa meluaskan daerah pemasaran yang dilakukan.

b. Menggunakan mesin canggih agar produk dapat bertahan lama

Mesin canggih sangat bermanfaat agar menciptakan produk yang bertahan lama, seperti adanya mesin peniris minyak, mesin ini bertujuan agar kadar minyak tidak terlalu tinggi karena dapat mempercepat ketengikan produk.

2. Strategi S-T

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.¹¹⁴ Adapun alternatif strategi yang dapat dirumuskan adalah :

a. Menetapkan harga yang stabil agar tidak terjadi persaingan dalam usaha

Usaha ini harus mampu menetapkan harga yang stabil, mengingat modal yang digunakan sangat terbatas sedangkan pesaing diluar memiliki banyak modal, sehingga jika keduanya tidak terkoordinasi maka akan terjadi perang harga, hal ini berakibat buruk pada usaha kecil grubi langgeng sari karena terkendala dengan modal sehingga sulit mengembangkan usaha.

¹¹³ Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2016), hlm. 84.

¹¹⁴ *Ibid.*, hlm. 84.

- b. Menambah karyawan agar ketika ada hajatan proses produksi tidak terhambat

Dalam usahanya grubi langgeng sari sering kali terhenti proses produksinya dikarena adanya hajatan, dimana karyawan harus membantu di acara hajatan tersebut. Hal ini dikhawatirkan dapat menghilangkan kepercayaan konsumen karena tidak bisa memenuhi pesanan. Maka dari itu untuk menghindari ancaman ini pengusaha menambah jumlah karyawan sehingga ketika ada hajatan proses pemasaran terus berjalan karena masih banyak karyawan lainnya.

3. Strategi W-O

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.¹¹⁵ Alternatif strategi yang dirumuskan adalah :

- a. Memperbanyak relasi dengan orang-orang untuk mempermudah melakukan promosi

Dalam memasarkan produknya usaha kecil grubi langgeng sari bekerjasama dengan saudara-saudara yang sudah dipercayainya. Jadi ketika seseorang membutuhkan grubi, saudaranya tersebut segera menghubungi pengusaha grubi agar permintaan konsumen segera terpenuhi, dengan memperbanyak relasi dirasa akan mempermudah dalam mempromosikan produknya dan juga dapat meminimalisir biaya yang keluar sehingga modal yang diperlukan tidak terlalu banyak.

- b. Membuat tata tertib yang ketat agar karyawan lebih disiplin dalam bekerja

Dalam merekrut karyawan usaha ini memprioritaskan kerabat terlebih dahulu, karena lebih mengerti dalam hal sikap dan kepribadiannya sehari-hari sehingga mudah untuk di pantau. Akan tetapi hal ini disalah artikan oleh karyawan banyak dari mereka

¹¹⁵ *Ibid.*, hlm. 84.

yang kurang disiplin dalam bekerja. Untuk memanfaatkan peluang tersebut maka dapat dilakukan sebuah tata tertib yang ketat agar karyawan lebih disiplin dalam bekerja.

4. Strategi W-T

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.¹¹⁶ Alternatif strategi yang dapat dirumuskan adalah :

- a. Menjalin kerjasama antar perusahaan grubi dalam hal bahan baku dan pemasaran produk

Para pengusaha selama ini enggan berkejasama antar pengusaha karena saling memperebutkan pasar dan takut tersaingi pengusaha lain. Hal ini akan mempersulit dalam pengembangan usaha. Kerjasama antar pengusaha grubi perlu dilakukan terutama saat proses produksi terhenti karena ada hajatan agar permintaan dapat terpenuhi tepat waktu, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan. Kerjasama antar pengusaha juga perlu dilakukan untuk menentukan kesepakatan harga, sehingga antar pengusaha tidak saling menjatuhkan dalam pasar yang sama.

- b. Menciptakan inovasi grubi untuk meningkatkan daya saing

Bentuk grubi pada umumnya bulat dengan rasa manis. Peningkatan daya saing dapat dilakukan melalui pembuatan grubi dengan bentuk lain (misalnya pipih) dan pembuatan rasa baru (misalnya rasa pedes). Hal tersebut diharapkan dapat menarik minat konsumen, agar tidak merasa bosan dengan rasa grubi yang dipasarkan.

- c. Melakukan pinjaman kepada pihak bank untuk menutupi keterbatasan modal

Keterbatasan modal menyebabkan usaha ini tidak mampu untuk membeli perlengkapan teknologi canggih yaitu komputerisasi untuk pencatatan laporan keuangan, sehingga

¹¹⁶ *Ibid.*, hlm. 84.

menyebabkan manajemen keuangan belum tertata, sehingga dengan adanya bantuan dari pihak bank akan membantu permasalahan yang terjadi pada usaha kecil grubi langgeng sari.

Tabel 9.

Matriks Strategi SO, Strategi ST, Strategi WO, dan Strategi WT

<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan persediaan stok bahan baku yang berlimpah 2. Menggunakan mesin canggih agar produk dapat bertahan lama 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan harga yang stabil agar tidak terjadi persaingan dalam usaha 2. Menambah karyawan agar ketika ada hajatan proses produksi tidak terhambat
<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbanyak relasi dengan orang-orang untuk mempermudah melakukan promosi 2. Membuat tata tertib yang ketat agar karyawan lebih disiplin dalam bekerja 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalin kerjasama antar perusahaan Grubi dalam hal bahan baku dan pemasaran produk 2. Menciptakan inovasi Grubi untuk meningkatkan daya saing 3. Melakukan pinjaman kepada pihak bank untuk menutupi keterbatasan modal.

IAIN PURWOKERTO

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi bisnis yang dilakukan oleh usaha kecil grubi langgeng sari dalam mempertahankan dan mengembangkan usahanya dilihat dari strategi di bidang produksi, strategi di bidang pemasaran, strategi di bidang manajemen sumber daya manusia dan strategi di bidang keuangan, yaitu :

- a. Strategi di bidang produksi

Strategi di bidang produksi yang dilakukan oleh usaha ini yaitu dengan memperhatikan kualitas suatu produk yang mana kualitas grubi sangat dipengaruhi oleh bahan baku sehingga menciptakan cita rasa yang khas, maka dari itu dilakukannya seleksi bahan baku yang digunakan, adapun bahan baku sebagian besar berasal dari kebunnya sendiri sehingga meminimalisir biaya yang dikeluarkan. Selain itu usaha ini dibantu oleh sebuah mesin canggih sehingga mempercepat proses produksi.

- b. Strategi di bidang pemasaran

Dalam pemasaran usaha kecil grubi langgeng sari memperhatikan strategi 4P yaitu *Product*, *Price*, *Place*, dan *Promotion*. Dimana keempat hal tersebut dipicu menunjang kelancaran proses pemasaran. Usaha ini sangat memperhatikan produk yaitu dengan pemberian merek dan pembungkus yang dapat menarik minat konsumen, strategi harga yang ditawarkan yaitu dilihat dari jenis konsumen dan jarak pengiriman, promosi dengan menggunakan teknik personal selling dengan tujuan menghemat biaya serta pendistribusian produk dengan cara yang praktis.

c. Strategi di bidang manajemen sumber daya manusia

Usaha kecil grubi langgeng sari mempunyai karyawan sebanyak 12 orang yang direkrut dengan mengedepankan kerabat terlebih dahulu karena lebih mengerti dalam hal sikap dan kepribadiannya sehari-hari sehingga mudah untuk di pantau. Setelah itu dilakukannya seleksi untuk penempatan keahlian karyawan sesuai dengan keahliannya dan dilakukannya pelatihan dan pengarahan secara langsung oleh pemilik usaha sehingga semua karyawan mengerti dalam melakukan proses pembuatan produk yang berkualitas.

d. Strategi di bidang keuangan

Dalam mempertahankan usahanya Pak Rahman tentunya sangat memperhatikan strategi di bidang keuangan, dimana modal yang digunakan untuk usaha murni dari modal sendiri tanpa ada campur tangan dari pihak lain termasuk perbankan, karena menurutnya tingkat bunga kredit perbankan relatif tinggi. Akan tetapi dalam hal ini Pak Rahman mempunyai uang simpanan pribadi untuk meminimalisir terjadinya kekurangan modal meskipun tidak sebanyak uang pinjaman dari bank tapi setidaknya jika suatu saat terjadi kekurangan modal Pak Rahman lebih memilih untuk mengambil uang simpanannya.

2. Analisis SWOT strategi bisnis usaha mikro kecil menengah pada usaha kecil grubi langgeng sari

Setelah penulis paparkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman maka dapat disimpulkan strategi yang dapat dijadikan rekomendasi bagi usaha kecil grubi langgeng sari adalah :

- a. Strategi SO, usaha kecil grubi langgeng sari harus mampu memanfaatkan bahan baku yang dimilikinya serta berproduksi dengan menggunakan mesin canggih agar produk dapat bertahan lama.
- b. Strategi ST, untuk menghindari ancaman yang timbul dari luar maka usaha kecil grubi langgeng sari harus mampu menetapkan harga yang stabil demi kelancaran usaha agar tidak terjadi persaingan yang tidak

diharapkan dan menambah karyawan supaya produksi tidak terhenti ketika ada hajatan.

- c. Strategi WO, dalam hal ini perusahaan harus memperbanyak relasi dengan orang-orang untuk mempermudah melakukan promosi. Selain itu, melakukan pengawasan yang ketat untuk karyawan sehingga mereka tidak lalai dalam bekerja dan patuh terhadap tata tertib perusahaan.
- d. Strategi WT, melakukan sebuah strategi dengan cara menjalin relasi antar perusahaan grubi sehingga tidak adanya persaingan dalam usaha, dan ketika proses produksi terhenti pasaran tidak akan diambil alih oleh pesaing lain. Selain itu mampu berinovasi untuk menciptakan produk yang berbeda untuk menarik minat konsumen, dan melakukan pinjaman kepada pihak bank untuk meminimalisir terjadinya keterbatasan modal sehingga mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan.

B. Saran

Berdasarkan penjelasan pada bab sebelumnya hasil dan pembahasan yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT dengan strategi di bidang produksi, pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan keuangan, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya dalam bidang produksi usaha kecil grubi langgeng sari harus mampu menciptakan produk yang baru seperti rasa dan bentuk grubi dari sebelumnya sehingga konsumen tidak merasa bosan.
2. Guna memperluas pasar, maka pihak pemilik seharusnya mulai mempertimbangkan metode promosi lain agar dapat menjangkau pasar yang lebih luas lagi, seperti melakukan promosi dengan menggunakan internet.
3. Usaha kecil grubi langgeng sari sebaiknya menambahkan tenaga kerja untuk lebih meningkatkan jumlah produksi sehingga jangkauan pemasarannya juga lebih luas.

4. Guna menjaga kelangsungan hidup usaha, pemilik seharusnya lebih teliti dan merekrut karyawan yang berpengalaman di dalam bidang masing-masing.
5. Seharusnya perlu melakukan pencatatan keuangan yang secara sistematis menggunakan komputerisasi sehingga dapat mengetahui kondisi serta dapat tertata dengan baik daripada sebelumnya.
6. Melakukan pinjaman kepada pihak lain untuk suntikan modal agar proses produksi tetap lancar dan tidak ada hambatan apapun.

C. Penutup

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang atas segala Hidayah dan Taufik-Nya. Shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat dan pengikutnya. Atas berkat rahmat Allah SWT sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (Studi pada Usaha Kecil Grubi Langgeng Sari Desa Kediri Kecamatan Karanglewas)”. Setelah melalui proses panjang yang melelahkan dan penuh rintangan.

Penulis menyadari bahwasannya sebagai manusia biasa yang selalu dihinggapi kesalahan, maka dalam penulisan penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Sehingga kritik dan saran dari saudara/i sangat penulis harapkan untuk bahan perbaikan.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penyusunan penelitian ini, semoga apa yang telah diberikan secara ikhlas akan mendapat ganti dari Allah SWT. Akhirnya dengan segala kekurangan penulis berharap semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis dan orang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji & H. Djoko, Sudantoko. 2002. *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 1985. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 1993. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- _____. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- David, Fred R. 2004. *Manajemen Strategis : Konsep-konsep*. Jakarta: PT Indeks.
- Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Strategis*. Bandung: ALFABETA.
- Febriansyah, Egi, dkk. 2015. *Alternatif Usulan Perencanaan Proses Produksi Produk Pin Printer Epson (Studi Kasus di Laboratorium SSML)*, Jurnal Online Institut Teknologi Nasional, No. 1 Vol. 03.
- G. Longenecker, Justin, Carlos W. Moore, J. William Petty. 2001. *Kewirausahaan Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2003. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Hamid, Edy Suandi & Sri, Susilo. 2011. *Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*. Jurnal Ekonomi Pembangunan, Vol. 2 No.1.
- Hardjanto, Amirullah Imam. 2005. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hunger, J. David & Thomas Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- J. Moleong, Lexy. 1998. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta.
- Januarwati, Rita & Eddy Poernomo. 2014. *Analisis Strategi Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Toko Bunga "Cindy" Di Jl. Kayoon Utara No.12 Gentengkali – Surabaya*. Jurnal Bisnis Indonesia. Vol.5 No. 2.
- Jati, Bambang Murdaka Eka & Tri Kuntoro Priyambodo. 2015. *KEWIRAUSAHAAN- Technopreneurship untuk Mahasiswa Ilmu-Ilmu Esakta*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

- Manap, Abdul. 2016. *Revolusi Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Mitra Wacana media.
- Muhammad. 2005. *Bank Syariah (Problem dan Prospek Perkembangan di Indonesia)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Muljono, Djoko. 2012. *Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET.
- Murad, dkk. 1988. *Strategic Management and Business Policy*. PT Gelora Aksara Pratama.
- ND, Mukti Fajar. 2016. *UMKM Di Indonesia Perspektif Hukum Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Norvadewi. 2015. *Bisnis Dalam Perspektif Islam (Telaah Konsep, Prinsip dan Landasan Normatif)*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam AL-TIJARY, Vol. 01, No. 01.
- Prabhaningrum, Anak Agung Sagung Dessy. dkk. 2016. *Pengawasan Bahan Baku dan Mutu Yang Efektif Guna Mendukung Kelancaran Proses Produksi Pada PT Alove Bali*. E-Jurnal Agribisnis dan Agrowisata, Vol. 5, No. 1.
- Prawirosentono, Suyadi. 2007. *Manajemen Operasi (Analisis dan Studi Kasus)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Primiana, Ina. 2012. *Menggerakkan Sektor Riil UKM dan Industri*. Bandung: Alfabeta.
- Rangkuti, Freddy. 2016. *Analisis SWOT (Teknik Membedah Kasus Bisnis)*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai, Veithzal dan Andi Buchari. 2009. *Islamic Economics Ekonomi Syariah Bukan Opsi, Tapi Solusi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Satria Widyatama Ramelan, dkk. 2009. *Analisis Strategi Bisnis dengan Menggunakan Pendekatan Metode Balanced Scorecard Pada PT. XYZ*. Journal of Business Strategy and Execution, Vol. 1 No. 2.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sitepu, Sri Nathasya Br. 2017. *Pengaruh Faktor Internal Terhadap Keberhasilan Start-Up Bisnis Di Kota Surabaya*. Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan, Tahun 10. No. 1.
- Sochimim. 2017. *Kewirausahaan (Teori Aplikatif dan Praktik)*. Yogyakarta: Cinta Buku.

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Cet ke-22*. Bandung: Alfabeta.
- Suherman, Eman. 2011. *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. 2005. *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2005.
- Sunarto. 2005. *MSDM Strategik*. Yogyakarta: AMUS Yogyakarta.
- Surakhmadi. 1999. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Aneka.
- Tanzeh, Ahmad. 2011. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras.
- Tjiptono, Fandy. 2005. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Umar, Husein. 2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahjono, Sentot Imam. 2008. *Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis*. Jakarta: PT Indeks.
- Winarsih, Baedhowi, Bandi. 2014. *Pengaruh Tenaga Kerja, Teknologi, dan Modal Dalam Meningkatkan Produksi Di Industri Pengolahan Garam Kabupaten Pati*. Jurnal Pendidikan Insan Mandiri. Vol. 3 No. 2.

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Siti Pondia
2. NIM : 1423203165
3. Tempat/Tgl. Lahir : Ciamis, 24 Maret 1996
4. Alamat Rumah : Dusun Cipicung RT 006 RW 003, Kec. Panjalu, Kab. Ciamis, Jawa Barat
5. Umur : 22 tahun
6. Agama : Islam
7. Nama Ayah : Edi Junaedi
8. Nama Ibu : Almh. Teti

B. Riwayat Pendidikan

1. SD/MI, tahun lulus : SDN 2 Sandingtaman Panjalu, 2008
2. SMP/MTs, tahun lulus : MTs Al-Hidayah Panjalu, 2011
3. SMA/MA, tahun lulus : MA Nurul Huda Kawali, 2014
4. Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2014

Purwokerto, 28 Mei 2018



Siti Pondia