

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi adalah seperangkat tujuan dan rencana tindakan yang spesifik, yang apabila dicapai akan memberikan keunggulan kompetitif. Strategi menjelaskan bagaimana suatu organisasi menyelaraskan kemampuannya dengan peluang yang ada di pasar untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, strategi menjelaskan cara perusahaan untuk bersaing dengan memanfaatkan peluang yang ada.¹

Sebagaimana yang dikutip oleh Husein Umar dalam bukunya yang berjudul “*Strategic Management in Action*”. Menurut Hamel dan Prahalad strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.²

Strategi merupakan bakal tindakan yang menuntun keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang nantinya akan direalisasikan. Disamping itu, strategi juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun. Oleh karena itu, sifat strategi adalah berorientasi ke masa depan. Strategi memiliki konsekuensi multifungsional atau

¹ Hery, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT Grasindo, 2018), hal. 66

² Husein Umar, *Strategic Management in Action*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), hal. 31

multidivisional dan dalam perumusannya perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan.³

Berdasarkan pengertian yang telah diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu proses perencanaan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk keberlangsungan usahanya dalam jangka waktu yang panjang. Strategi dibuat dengan mempertimbangkan peluang serta potensi yang ada.

2. Tujuan Strategi

Tujuan dari strategi yang pertama adalah memberikan nilai yang setara atau lebih bagi pelanggan, namun dengan biaya di bawah pesaing. Strategi biaya rendah ini memiliki tujuan untuk meningkatkan nilai bagi pelanggan dengan cara menurunkan biaya produk, yaitu melalui perbaikan atau peningkatan efisiensi dalam proses produksi dan penurunan harga jual.

Sedangkan untuk strategi kedua, bertujuan untuk meningkatkan nilai bagi pelanggan dengan menawarkan produk yang tidak disediakan oleh pesaing. Produk yang unik (superior) ini seringkali ditawarkan atau dijual dengan harga yang lebih mahal dibanding produk biasanya.⁴

3. Manfaat Manajemen Strategi

a. Manfaat Finansial

Penelitian mengindikasikan bahwa organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategis lebih menguntungkan dan berhasil dibandingkan organisasi lain yang tidak menggunakannya. Bisnis yang menggunakan konsep manajemen strategis menunjukkan perbaikan yang signifikan dalam penjualan, profitabilitas, dan produktivitas dibandingkan dengan perusahaan tanpa aktivitas perencanaan yang sistematis. Perusahaan dengan sistem perencanaan yang sangat mirip dengan teori manajemen strategis

³ Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), hal 14

⁴ Hery, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT Grasindo, 2018), hal. 67

menunjukkan kinerja keuangan jangka panjang yang lebih baik dibanding industrinya.

b. Manfaat Nonfinansial

Manajemen strategis juga menawarkan manfaat yang nyata lainnya, seperti meningkatnya kesadaran atas ancaman eksternal, pemahaman yang lebih baik atas strategi pesaing, meningkatnya produktivitas karyawan, mengurangi keengganan untuk berubah, dan pengertian yang lebih baik atas hubungan antara kinerja dan penghargaan. Manajemen strategis meningkatkan kemampuan organisasi untuk menghindari masalah karena ia membantu interaksi antar manajer di semua divisi dan fungsi. Manajemen strategis dapat memperbaiki kepercayaan atas strategi bisnis saat ini, atau menunjukkan kapan dibutuhkannya tindakan korektif.⁵

B. Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

1. Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha adalah tugas dan proses persiapan analitis tentang peluang pertumbuhan potensial, dukungan dan pantauan pelaksanaan peluang pertumbuhan usaha. Ada beberapa definisi pengembangan usaha menurut para ahli, diantaranya:⁶

- a) Mahmud Mach Foedz mengemukakan bahwa pengembangan usaha adalah perdagangan yang dilakukan oleh sekelompok orang yang terorganisasi untuk mendapatkan laba dengan memproduksi dan menjual barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen.
- b) Brown dan Petrello mengemukakan bahwa pengembangan usaha adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat. Apabila kebutuhan masyarakat meningkat, maka lembaga

⁵ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hal. 9

⁶ Widaningsih dan Ariyanti, *Aspek Hukum Kewirausahaan*, (Malang: POLINEMA PRESS, 2017), hal. 90

bisnispun akan meningkat pula perkembangannya untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sambil memperoleh laba.

a. Definisi Pengembangan

Pengembangan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dunia usaha, dan masyarakat untuk memberdayakan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah melalui pemberian fasilitas, bimbingan, pendampingan, dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan dan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.⁷

Pengembangan juga dapat didefinisikan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan pegawai/karyawan. Pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.⁸

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan suatu upaya atau usaha yang telah direncanakan sebelumnya oleh organisasi terkait untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, serta kemampuan para pelaku usaha dan pegawai/karyawan. Dengan cara memberikan fasilitas, bimbingan, pendampingan, dan bantuan perkuatan dengan harapan dapat mengubah perilaku kerja sehingga daya saing UMKM juga meningkat.

b. Definisi Usaha

Dalam kamus bahasa Indonesia usaha adalah kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran atau badan untuk mencapai suatu maksud atau

⁷ Republik Indonesia, *Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*, Bab 1, Pasal 1

⁸ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002), hal. 168

mencari keuntungan, berusaha bekerja giat untuk mencapai sesuatu.⁹ Dalam Undang-Undang tentang wajib daftar perusahaan, usaha adalah setiap tindakan, perbuatan atau kegiatan apapun dalam bidang perekonomian yang dilakukan oleh setiap pengusaha atau individu dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan atau laba.¹⁰

Menurut Hughes dan Kapoor, *Business is the organized effort of individuals to produce and sell for a profit, the goods and services that satisfy society's needs*. Maksudnya usaha atau bisnis adalah suatu kegiatan individu untuk melakukan sesuatu yang terorganisasi untuk menghasilkan dan menjual barang dan jasa guna mendapatkan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.¹¹

Berdasarkan definisi-definisi tersebut diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan usaha adalah kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi yang bertujuan untuk memperoleh laba dengan cara memproduksi atau menjual barang atau jasa berdasarkan permintaan masyarakat atau konsumen guna memenuhi kebutuhannya.

2. Definisi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Sesuai dengan Undang Undang nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. UMKM didefinisikan sebagai berikut¹² :

- a. Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

⁹ Ety Rachaety dan Raih Tresnawati, *Kamus Istilah Ekonomi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), cet. ke-1, hal. 159

¹⁰ Ismail Solihin, *Pengantar Bisnis: Pengenalan Praktis dan Studi Kasus*, (Jakarta: Kencana, 2006), hal. 27

¹¹ Buchari Alma, *Dasar-Dasar Etika Bisnis Islam*, (Bandung: Alfabeta, 2003), hal. 89

¹² Mariana Kristiyanti dan Lisda Rahmasari, Website sebagai Media Pemasaran Produk Unggulan UMKM di Kota Semarang, *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, Vol. 13 No. 2, Juni 2015, hal. 188.

- 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.
- c. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan 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 sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Berikut merupakan Kriteria yang digunakan untuk mendefinisikan UMKM seperti yang tercantum dalam pasal 6¹³ :

- a) Usaha mikro adalah unit usaha yang memiliki aset paling banyak Rp.50 juta tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dengan hasil penjualan tahunan paling besar Rp.300 juta.
- b) Usaha kecil dengan nilai aset lebih dari Rp.50 juta sampai dengan paling banyak Rp.500 juta tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dengan hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.300 juta hingga maksimum Rp.2.500.000, dan
- c) Usaha menengah adalah perusahaan dengan nilai kekayaan bersih lebih dari Rp.500 juta hingga paling banyak Rp.100 miliar dengan hasil penjualan tahunan diatas Rp.2,5 miliar sampai paling tinggi Rp.50 miliar.

Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan batasan definisi UKM (Usaha Kecil Menengah) berdasarkan kuantitas tenaga kerja, yaitu untuk industri rumah tangga memiliki jumlah tenaga kerja 1 sampai 4 orang, usaha kecil memiliki jumlah

¹³ Undang Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang UMKM, Bab IV pasal 6

tenaga kerja 5 sampai dengan 19 orang, sedangkan usaha menengah memiliki tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang. Definisi UMKM (Usaha Mikro dan Kecil Menengah) memiliki beragam variasi yang sesuai menurut karakteristik masing-masing negara yaitu¹⁴ :

- a) World Bank: UKM adalah usaha dengan jumlah tenaga kerja \pm 30 orang, pendapatan per tahun US\$ 3 juta dan jumlah aset tidak melebihi US\$ 3 juta.
- b) Di Amerika: UKM adalah industri yang tidak dominan di sektornya dan mempunyai pekerja kurang dari 500 orang.
- c) Di Eropa: UKM adalah usaha dengan jumlah tenaga kerja 10-40 orang dan pendapatan per tahun 1-2 juta Euro, atau jika kurang dari 10 orang, dikategorikan usaha rumah tangga.
- d) Di Jepang: UKM adalah industri yang bergerak di bidang manufaktur dan retail/ service dengan jumlah tenaga kerja 54-300 orang dan modal ¥ 50 juta – 300 juta.
- e) Di Korea Selatan: UKM adalah usaha dengan jumlah tenaga kerja \leq 300 orang dan aset \leq US\$ 60 juta.
- f) Di beberapa Asia Tenggara: UKM adalah usaha dengan jumlah tenaga kerja 10-15 orang (Thailand), atau 5 – 10 orang (Malaysia), atau 10 -99 orang (Singapura), dengan modal \pm US\$ 6 juta.

a. Pengembangan UMKM di Indonesia

Salah satu prioritas pembangunan di dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP) adalah kegiatan pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Hal ini didasarkan pada bukti di lapangan, bahwa UMKM telah banyak berkontribusi dalam pergerakan perekonomian nasional. Dalam pelaksanaannya, kegiatan pengembangan UMKM menjadi isu yang sangat strategis, karena potensinya yang sangat besar untuk dikembangkan dan perlu

¹⁴ Hariati, Ikhsan dan Dwi Sepriono Nur, Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Provinsi Kalimantan Timur, *Jurnal Paradigma*, Vol. 7 No. 2, Agustus 2018, hal. 88.

mendapat topangan atau tiang penyangga dalam bentuk pendampingan dan pembimbingan, hal tersebut untuk menggerakkan kegiatan perekonomian masyarakat secara umum, serta sekaligus menjadi tumpuan atau sumber utama penghasilan sebagian besar masyarakat di Indonesia dalam meningkatkan kesejahteraannya. Dalam proses tumbuh dan berkembangnya UMKM, dapat pula menjadi media atau sarana sebagai tempat percontohan pertumbuhan kesempatan kerja dan kesejahteraan masyarakat.

Keberadaan UMKM saat ini tidak serta merta dan tidak mudah untuk dapat dihindarkan hubungannya dari benak dan pikiran masyarakat menengah ke bawah. Karena posisinya yang begitu berarti dan bermanfaat dalam hal peningkatan serta pertumbuhan perekonomian dan pendapatan masyarakat. Selain itu, UMKM juga mampu menciptakan kreativitas serta inovasi secara mandiri yang sejalan dengan bentuk usaha untuk mempertahankan, memperkuat dan mengembangkan kebudayaan masyarakat yang menjalankan UMKM di suatu daerah tertentu.

Keberadaan UMKM di Indonesia memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dan keberadaannya sangat vital bagi proses pertumbuhan perekonomian. Pemerintah melalui kementerian juga secara rutin memberikan perhatian khusus terhadap perkembangan dan penguatan UMKM. Perhatian yang sangat besar terhadap UMKM tersebut mencakup bantuan dalam segala aspek kesiapan dari UMKM di dalam menghadapi ketatnya persaingan bisnis di Era Digital. Sejatinya, peran para pelaku bisnis dan penggerak UMKM di Indonesia harus terus ditingkatkan serta dikembangkan. Tidak hanya peningkatan dari segi kuantitas, namun yang paling penting adalah dari sisi kualitas, termasuk jaringan yang terkoneksi penuh dengan internet.¹⁵

¹⁵ Puji hastuti, dkk., *Kewirausahaan dan UMKM*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), hal. 179-180

b. Peran UMKM dalam Pembangunan

Pada tahun 2008, Bappenas (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional) berupaya melihat peran UMKM dalam Pembangunan. Peran tersebut adalah, *Pertama*, pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. UMKM memiliki kemampuan untuk menyerap tenaga kerja, hal itu merupakan suatu potensi yang besar terhadap pembangunan. *Kedua*, mengurangi tingkat kemiskinan. Perkembangan UMKM di Indonesia berpotensi menciptakan pertumbuhan terpadu yang tidak hanya mengandalkan *trickle down effect* (kegiatan ekonomi yang lebih besar diharapkan dapat memberi efek terhadap kegiatan ekonomi dibawahnya yang memiliki lingkup lebih kecil) berupa pertumbuhan ekonomi dan peningkatan lapangan kerja semata, melainkan juga dapat mendorong terwujudnya distribusi pendapatan yang lebih merata dan pengurangan tingkat kemiskinan.

UMKM telah terbukti memberikan sumbangan yang signifikan terhadap perkembangan perekonomian suatu negara. Fenomena ini tidak saja terjadi di negara berkembang, melainkan juga terjadi di negara maju pada saat negara tersebut membangun kemajuan perekonomiannya.¹⁶

C. Ekonomi/Industri Kreatif

Ekonomi Kreatif merupakan suatu konsep ekonomi baru yang memadukan antara informasi dan kreatifitas dengan mengandalkan ide, gagasan dan pengetahuan dari sumberdaya manusia sebagai faktor produksi.¹⁷

Menurut definisi *Department of Culture, Media and Sport's* (DCMS) negara Inggris, ekonomi kreatif didefinisikan sebagai ekonomi yang berbasiskan kepada kreativitas individu, keahlian dan bakat untuk dapat memberikan nilai tambah. Ekonomi kreatif dapat menciptakan nilai tambah, penciptaan lapangan pekerjaan

¹⁶ Rachma Fitriati, *Menguak Daya Saing UMKM Industri Kreatif: Sebuah Riset Tindakan Berbasis Soft Systems Methodology*, (Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2014), hal. 5-6

¹⁷ I Gusti Bagus Arjana, *Geografi Pariwisata dan Ekonomi Kreatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hal. 227

melalui pengembangan ekonomi kreatif. Sektor ekonomi kreatif menurut DCMS terdiri dari periklanan, arsitektur, seni, komputer dan video game, kerajinan, desain, fesyen desainer, film dan video, musik, seni pertunjukan, percetakan, software, dan televisi serta radio.¹⁸

Menurut Departemen Perdagangan Republik Indonesia, Industri Kreatif adalah industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, ketrampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan memberdayakan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut.

Ditinjau dari aspek kebutuhan praktis, perbedaan antara Ekonomi Kreatif dan Industri Kreatif bukan merupakan persoalan yang serius. Secara umum dapat dikatakan bahwa keduanya mengandung pengertian sebagai aktivitas berbasis kreatifitas yang berpengaruh terhadap perekonomian atau kesejahteraan masyarakat.

Lingkup kegiatan dari ekonomi kreatif dapat mencakup beberapa aspek. Departemen Perdagangan RI mengidentifikasi setidaknya ada 14 sektor yang termasuk dalam ekonomi kreatif, yaitu Periklanan; Arsitektur; Pasar Barang Seni; Kerajinan (*handcraft*); Desain; *Fashion*; Film, video dan fotografi; Permainan interaktif; Musik; Seni pertunjukan; Penerbitan dan percetakan; Layanan komputer dan piranti lunak; Radio dan Televisi; serta Riset dan Pengembangan.¹⁹ Berdasarkan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 72 Tahun 2015 tentang Badan Ekonomi Kreatif, industri kuliner juga termasuk salah satu sektor yang ada dalam ekonomi kreatif.

a. Klasifikasi Ekonomi Kreatif di Indonesia

Di Indonesia ada 16 subsektor ekonomi kreatif yang dikembangkan, Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 72 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Perpres No.6

¹⁸ Carunia Mulya Firdausy, *Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif di Indonesia*, (Jakarta: Yayasan Pustakan Obor Indonesia, 2017), hal. 12

¹⁹ Aisyah Nurul Fitriana, Irwan Noor dan Ainul Hayat, Pengembangan Industri Kreatif di Kota Batu (Studi tentang Industri Kreatif Sektor Kerajinan di Kota Batu), *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2 No. 2, 2017, hal. 281-286

Tahun 2015 tentang Basan Ekonomi Kreatif telah mengklasifikasi ulang subsektor ekonomi kreatif dari 15 subsektor menjadi 16 subsektor, yaitu²⁰:

1. Industri Periklanan yaitu, suatu kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa periklanan (komunikasi satu arah dengan menggunakan medium tertentu).
2. Industri Arsitektur, yakni jasa konsultasi arsitek yang mencakup usaha seperti: desain bangunan, dan pengawasan konstruksi perencanaan kota.
3. Industri Barang Seni, yakni kegiatan yang berkaitan dengan perdagangan barang-barang seni asli (orisinil), unik dan langka serta yang berasal dari masa lampau (bekas) yang dilegalkan oleh undang-undang, dan memiliki nilai estetika seni yang tinggi.
4. Industri Kerajinan, yakni industri yang menghasilkan produk-produk, baik secara keseluruhan dengan tangan atau menggunakan peralatan biasa, peralatan mekanis. Produk-produk kerajinan tersebut dibuat dari *raw materials* dalam jumlah yang tidak terbatas. Contoh profesi pada bidang ini ialah pembatik.
5. Industri Desain. Dalam kaitannya dengan ekonomi kreatif, akan dikembangkan kedalam tiga kelompok yaitu, desain industri, desain grafis/desain komunikasi visual, dan desain interior.
6. Industri *Fashion* adalah kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi desain pakaian, dan desain aksesoris mode lainnya.
7. Industri Film, Video dan Fotografi adalah kegiatan yang terkait dengan kreasi, produksi video, film, dan jasa fotografi serta distribusi rekaman video.
8. Industri Permainan Interaktif adalah kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi permainan komputer dan video.

²⁰ Carunia Mulya Firdausy, *Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif di Indonesia*, (Jakarta: Yayasan Pustakan Obor Indonesia, 2017), hal. 33

9. Industri Musik adalah kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi/komposisi, pertunjukan musik, reproduksi dan distribusi dari rekaman suara.
10. Industri Seni Pertunjukan, kegiatan ini berhubungan dengan seni drama, teater, dan karawitan serta tari.
11. Industri Penerbitan dan Percetakan, meliputi kegiatan kreatif yang terkait dengan penulisan konten dan penerbitan buku, jurnal, koran, majalah, dan tabloid.
12. Industri Layanan Komputer dan Piranti Lunak, yang meliputi kegiatan kreatif yang terkait dengan pengembangan teknologi informasi.
13. Industri Televisi dan Radio, yang berkaitan dengan usaha kreasi, produksi dan pengemasan, penyiaran, dan transmisi televisi dan radio.
14. Industri Riset dan Pengembangan. Industri ini meliputi kegiatan kreatif yang terkait dengan usaha inovatif yang menawarkan penemuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan penerapan ilmu dan pengetahuan untuk perbaikan produk dan kreasi produk baru, proses baru, material baru, alat baru, metode baru dan teknologi baru yang dapat memenuhi kebutuhan pasar.
15. Industri Kuliner, yang berkaitan dengan industri ini adalah kuliner/masakan/makanan ciri khas Indonesia.
16. Aplikasi dan *Game Developer*, yang meliputi kegiatan kreatif yang terkait dengan digitalisasi pada pengembangan aplikasi atau *game*.

b. Perkembangan Industri Kreatif di Indonesia

Sektor industri kreatif merupakan salah satu industri yang memiliki potensi untuk dapat berkembang dan dapat memberikan kontribusi bagi perekonomian di Indonesia. Hal ini dikarenakan Indonesia memiliki kombinasi yang baik antara talenta yang dimiliki oleh penduduknya dan banyaknya budaya lokal yang mengakar kuat dalam masyarakat Indonesia. Sehingga industri ini dapat dijadikan

sebagai salah satu potensi besar yang dimiliki oleh Indonesia untuk dapat bersaing dalam menghadapi era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).²¹ Berikut merupakan tabel perkembangan industri kreatif di Indonesia pada tahun 2003 sampai 2008:

Tabel 2.1
Data Perkembangan Pertumbuhan Ekspor Industri Kreatif
di Indonesia Tahun 2003-2008

No	Lap. Usaha Industri Kreatif	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Rata-Rata
1.	Arsitektur	175,28	-14,29	-72,86	314,04	-71,61	67,16	66,29
2.	Desain	34,88	22,92	17,68	2,04	8,22	20,70	17,74
3.	Fashion	-2,78	29,22	12,02	7,19	5,84	23,81	12,55
4.	Film, video dan fotografi	82,45	340,82	-66,27	-53,45	-62,26	139,06	63,39
5.	Kerajinan	-2,49	10,88	4,29	20,37	25,86	15,49	12,40
6.	Layanan komputer dan piranti lunak	-	-	-	-	-	-	-
7.	Musik	38,65	-96,22	-99,40	5,45	-44,86	59120,45	9.820,68
8.	Pasar Barang Seni	13,30	-10,44	-99,84	29,98	5,72	131309,63	21.874,72
9.	Penerbitan dan percetakan	-13,13	3,99	92,57	-10,73	-17,06	29,70	14,23
10.	Periklanan	106,10	8,23	-23,82	64,17	-99,89	183194,59	30.541,56
11.	Permainan interaktif	23,57	35,29	27,15	10,22	75,38	28,77	33,40
12.	Riset dan pengembangan	-	-	-	-	-	-	-
13.	Seni	-	-	-	-	-	-	-

²¹ Mahmud Syarif, Ayu Azizah dan Ade Priyatna, Analisis Perkembangan dan Peran Industri Kreatif untuk Menghadapi Tantangan MEA 2015, *Seminar Nasional Inovasi dan Tren (SNIT)*, Vol. 1 No. 1, 2015, hal. 27

S u m b		pertunjukan							
	14.	Televisi dan radio	-	-	-	-	-	-	-
		Pertumbuhan	-1,40	21,14	9,59	10,96	12,22	20,71	12,20

er: www.bps.go.id

Data pada tabel 2.1 tersebut menunjukkan perkembangan yang cukup positif dari ekspor industri kreatif yang berada di Indonesia dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 12,20 persen dari tahun 2003 sampai 2008. Pada tahun 2005 ekspor industri kreatif di Indonesia mengalami penurunan yang cukup signifikan dari 21,14 persen menjadi 9,59 persen, ekspor industri kreatif mulai bangkit kembali di tahun 2006 menjadi 10,96 persen dan terus mengalami peningkatan yang positif sampai tahun 2008.

D. Konsep Kekuatan Kelemahan Ancaman dan Tantangan dalam Perusahaan

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan merupakan suatu kelebihan yang bersumber dari dalam diri seseorang atau organisasi yang bersifat positif. Kekuatan yang terdapat dalam organisasi diantaranya adalah materi/fisik, kompetensi, citra, nama baik, jejaring dll. Analisis terhadap kekuatan yang dimiliki oleh organisasi, misalnya: menganalisis kekuatan yang dimiliki organisasi dari segi teknologi, kualitas hasil produksi, lokasi strategis, ataupun unsur lainnya yang lebih menekankan pada keunggulan organisasi.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Mengetahui kelemahan yang dimiliki oleh suatu organisasi sangat penting, untuk mengetahuinya bisa dilakukan dengan cara membandingkan organisasi dengan organisasi lain. Kelemahan/kekurangan individu dan organisasi semua bersifat negatif. Kelemahan dalam organisasi antara lain adalah materi/fisik, kompetensi, citra organisasi, nama baik, *network* dsb. Jika ingin mengetahui dan membuat daftar kelemahan organisasi secara obyektif, bisa dilakukan

dengan cara mendapatkan testimoni dari konsumen yang umumnya lebih mengetahui apa yang kurang dari sebuah organisasi.

3. Peluang (*Opportunities*)

Unsur peluang biasanya dibuat pada awal membangun bisnis, karena bisnis biasanya dibentuk berdasarkan peluang atau kesempatan untuk menghasilkan keuntungan. Unsur peluang termasuk daftar apa saja yang memungkinkan bisnis mampu bertahan dan diterima di masyarakat, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Merupakan semua peluang yang bersumber dari luar diri seseorang/organisasi (lingkungan), yang bersifat positif.

4. Ancaman/Tantangan (*Threats*)

Analisis terhadap unsur ancaman sangat penting karena menentukan apakah bisnis dapat bertahan atau tidak di masa depan. Hal-hal yang termasuk kedalam unsur ancaman antara lain: banyaknya pesaing, ketersediaan sumber daya, jangka waktu minat konsumen, dsb. Membuat daftar ancaman organisasi/perusahaan bisa untuk jangka pendek maupun jangka panjang yang sewaktu-waktu bisa bertambah atau berkurang. Ancaman sendiri merupakan semua tantangan yang bersumber dari luar diri organisasi (lingkungan), yang pada umumnya bersifat negatif. Variabel tantangan yang terdapat di luar organisasi, misalnya: kebijakan pemerintah, kondisi pesaing, kondisi perekonomian dunia, dsb.²²

E. Kajian Terdahulu

Adapun penelitian yang relevan dan pernah diteliti sebelumnya yang menjadi bahan acuan dalam penyusunan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Mariana Kristiyanti dan Lisda Rahmasari ini bertujuan untuk mengetahui pemasaran produk-produk unggulan UMKM yang

²² Wustari L. H. Mangundjaya, *Pengembangan Organisasi: Diagnosis dan Intervensi*, (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2020), hal. 93-96

dimiliki oleh Kota Semarang dengan memanfaatkan *website*. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa dengan dibuatnya *website* sebagai media pemasaran produk unggulan UMKM, maka didapatkan sebuah gambaran yang jelas mengenai sebuah alur sistem yang menggambarkan aktifitas pemasaran produk-produk unggulan UMKM secara jelas.²³

Persamaan penelitian Mariana Kristiyanti dan Lisda Rahmasari dengan penelitian ini adalah metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui proses observasi dan wawancara. Permasalahan yang dialami pada objek yang diteliti memiliki persamaan yaitu permasalahan pada keterbatasan sumber daya manusia yang berkualitas. Perbedaannya dalam penelitian ini memiliki fokus penelitian pada strategi yang tepat bagi UMKM kreatif ditinjau dari aspek SWOT, dan pada penelitian yang dilakukan oleh Mariana Kristiyanti dan Lisda Rahmasari ini memiliki fokus penelitian pada strategi pengembangan UMKM melalui *website* sebagai media pemasarannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Hariati, dkk. ini memiliki tujuan untuk mengetahui upaya dari pemerintah terkait untuk mengembangkan UMKM yang ada di Provinsi Kalimantan Timur secara merata. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tersebut didapatkan hasil sebagai berikut, upaya Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM Provinsi Kalimantan Timur dalam pengembangan UMKM berwujud pada pertumbuhan iklim usaha, pertumbuhan unit-unit usaha baru dan pembinaan UMKM telah dilaksanakan secara fisik dengan melakukan tujuh aspek pelayanan, mulai dari produksi, pemasaran, permodalan, pengembangan SDM, kelembagaan hingga informasi teknologi. Namun masih diperlukan satu bentuk strategi lain yang akan sangat mendukung kesemua upaya tersebut, yaitu dengan membentuk pusat pengkajian, analisis dan permodelan pusat pembelajaran (*learning*

²³ Mariyana Kristiyanti dan Lisda Rahmasari, "Website sebagai Media Pemasaran Produk-Produk Unggulan UMKM di Kota Semarang", *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol. 13 No. 2, 2015*, hal. 188

site) yang akan diperuntukkan bagi pembinaan para pelaku usaha secara berkelanjutan dan sistematis.²⁴

Persamaan penelitian Hariati, dkk. dengan penelitian ini adalah metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif yang teknik pengumpulan datanya menggunakan teknik wawancara untuk mendapatkan data primer yang relevan. Perbedaan penelitian Hariati, dkk. dengan penelitian ini adalah teknik analisis yang digunakan yaitu menggunakan alat analisis model interaktif untuk mengolah data yang diperoleh. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis silang menggunakan matrik SWOT untuk mengolah data yang telah diperoleh.

Penelitian yang dilakukan oleh Mahmud Syarif, dkk. ini memiliki tujuan untuk mengetahui perkembangan industri kreatif di Indonesia serta peran dari industri kreatif tersebut untuk menghadapi tantangan MEA tahun 2015. Hasil penelitian pada jurnal tersebut yaitu, kontribusi ekspor terbesar terjadi pada industri sektor periklanan, pertumbuhan impor tertinggi dan terendah terjadi pada industri kerajinan dan pasar barang seni. Secara umum, industri kreatif di Indonesia mempunyai peran yang cukup besar terhadap penyerapan tenaga kerja. Berdasarkan hal tersebut, maka rekomendasi kebijakan yang tepat adalah perlu adanya dokumen profil industri kreatif di Indonesia, strategi pengembangan dan *positioning* industri kreatif Indonesia di pasar global.²⁵

Persamaan penelitian Mahmud Syarif, dkk. dengan penelitian yang sekarang ini adalah metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan melakukan analisis SWOT untuk menentukan strategi atau kebijakan yang seharusnya diterapkan guna menghadapi tantangan MEA tahun 2015. Perbedaan penelitian Mahmud Syarif, dkk. dengan penelitian ini adalah teknik analisis SWOT yang

²⁴ Hariati, Ikhsan dan Dwi Sepriono Nur, "Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Provinsi Kalimantan Timur", *Jurnal Paradigma Vol. 7 No. 2*, 2018, hal. 88

²⁵ Mahmud Syarif, Ayu Azizah dan Ade Priyatna, "Analisis Perkembangan dan Peran Industri Kreatif untuk Menghadapi Tantangan MEA 2015", *Seminar Nasional Inovasi dan Tren (SNIT) Vol. 1 No. 1*, 2015, hal. 27

digunakan untuk menentukan strategi dan kebijakan yang tepat. Dalam penelitian Mahmud Syarif, dkk. menggunakan analisis SWOT pada kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) maupun eksternal (peluang dan ancaman) suatu organisasi yang digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan matrik SWOT dengan mengkombinasikan faktor internal dan eksternal secara silang untuk memperoleh penyelesaian dan menentukan strategi yang tepat.

Penelitian yang dilakukan oleh Aisyah Nurul Fitriana, dkk. ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengembangan industri kreatif di Kota Batu pada sektor Kerajinan. Hasil dari penelitian tersebut adalah, 1) pengembangan industri kreatif sektor kerajinan di Kota Batu yang dilakukan pihak Dinas Koperindag sudah sesuai dengan Rencana Strategis (RENSTRA) yang ada. Koperindag Batu sebagai instansi teknis yang mempunyai tugas pokok dan fungsi dalam bidang perindustrian di Kota Batu sangat kompeten dalam menanggapi dan menyikapi masalah yang berkaitan langsung dengan masalah industri, khususnya pengembangan industri kreatif. 2) Sedangkan dari pelaku industri kerajinan sendiri mencoba untuk lebih mengembangkan usaha.²⁶

Persamaan penelitian Aisyah Nurul Fitriana, dkk. dengan penelitian yang sekarang ini adalah penggunaan metode penelitian kualitatif deskriptif. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Aisyah Nurul Fitriana, dkk. dengan penelitian yang sekarang adalah pada variabel penelitian. Dalam penelitian Aisyah Nurul Fitriana, dkk. memiliki fokus penelitian pada pengembangan industri kreatif di sektor usaha kerajinan yang dilakukan oleh Dinas Koperindag Kota Batu sesuai dengan Rencana Strategi (RENSTRA) yang ada. Pada penelitian ini fokus penelitiannya yaitu menentukan strategi pengembangan yang tepat untuk mengembangkan industri kreatif di Kabupaten Trenggalek dengan melakukan analisis silang atau kombinasi

²⁶ Aisyah Nurul Fitriana, Irwan Noor dan Ainul Hayat, "Pengembangan Industri Kreatif di Kota Batu (Studi tentang Industri Kreatif Sektor Kerajinan di Kota Batu)", *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* Vol. 2 No. 2, 2017, hal. 281-286

pada aspek kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki oleh masing-masing usaha menggunakan matrik SWOT.

Tabel 2.2
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Mariyana Kristiyanti dan Lisda Rahmasari	Website sebagai Media Pemasaran Produk-Produk Unggulan UMKM di Kota Semarang	Dengan dibuatnya <i>website</i> sebagai media pemasaran produk unggulan UMKM, maka didapatkan sebuah gambaran yang jelas mengenai sebuah alur sistem yang menggambarkan aktifitas pemasaran produk-produk unggulan UMKM.	1) Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui proses observasi dan wawancara. 2) Permasalahan yang dialami oleh objek yang diteliti sama. Yaitu permasalahan pada keterbatasan sumber daya manusia yang berkualitas.	1) Pada penelitian sebelumnya memiliki fokus penelitian pada pengembangan UMKM melalui <i>website</i> . 2) Pada penelitian ini memiliki fokus penelitian pada strategi pengembangan yang tepat bagi UMKM yang berbasis ekonomi kreatif.
2.	Hariati, Ikhsan dan Dwi Sepriono Nur	Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Provinsi Kalimantan Timur	Membentuk pusat pengkajian, analisis dan permodelan pusat pembelajaran (<i>learning site</i>) yang akan	Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data	1) Pada penelitian sebelumnya menggunakan alat analisis model interaktif untuk mengolah

			diperuntukkan bagi pembinaan para pelaku usaha secara berkelanjutan dan sistematis.	menggunakan teknik wawancara untuk memperoleh data primer yang relevan.	2) Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis silang menggunakan matrik SWOT untuk mengolah data diperoleh.
3.	Mahmud Syarif, Ayu Azizah, dan Ade Priyatna	Analisis Perkembangan dan Peran Industri Kreatif untuk Menghadapi Tantangan MEA 2015	Secara umum, industri kreatif di Indonesia mempunyai peran yang cukup besar terhadap penyerapan tenaga kerja. Rekomendasi kebijakan yang tepat adalah perlu adanya dokumen profil industri kreatif di Indonesia, strategi pengembangan dan <i>positioning</i> industri kreatif Indonesia di pasar global.	Persamaan penelitian sebelumnya. dengan penelitian yang sekarang ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dengan melakukan analisis SWOT untuk menentukan strategi	1) Dalam penelitian sebelumnya menggunakan analisis SWOT pada kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) maupun eksternal (peluang dan ancaman) suatu organisasi yang digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. 2) Dalam penelitian ini menggunakan matrik SWOT dengan melakukan kombinasi pada faktor internal dan

					eksternal secara silang untuk memperoleh penyelesaian dan menentukan strategi yang tepat.
4.	Aisyah Nurul Fitriana, Irwan Noor dan Ainul Hayat	Pengembangan Industri Kreatif di Kota Batu (Studi tentang Industri Kreatif Sektor Kerajinan di Kota Batu	1) Koperindag Batu sangat kompeten dalam menanggapi dan menyikapi masalah yang berkaitan langsung dengan pengembangan industri. 2) Sedangkan dari pelaku industri kerajinan sendiri mencoba untuk lebih mengembangkan usaha	Sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.	1) Pada penelitian sebelumnya fokus penelitian pada pengembangan industri kreatif di sektor usaha kerajinan yang dilakukan oleh Dinas Koperindag Kota Batu sesuai dengan Rencana Strategi yang ada. 2) Pada penelitian ini fokus penelitiannya menentukan strategi yang tepat untuk pengembangan industri kreatif di Kabupaten Trenggalek dengan melakukan analisis silang atau kombinasi

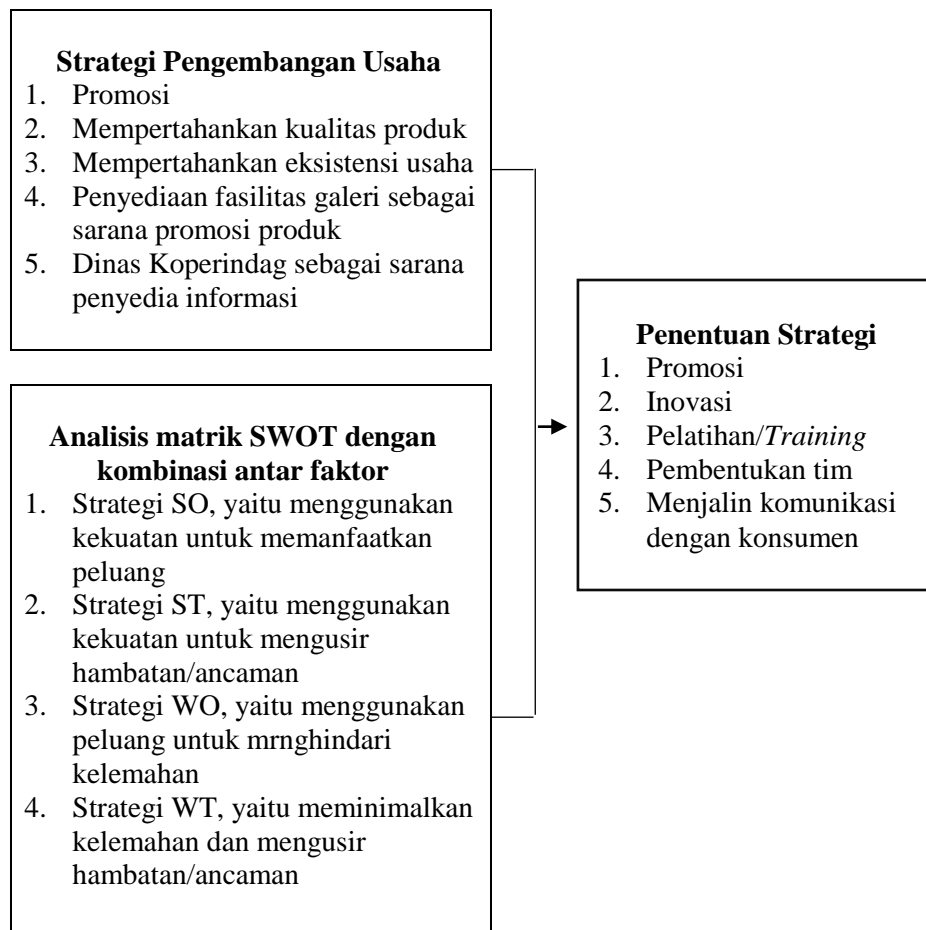
					pada aspek kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki oleh UMKM menggunakan matrik SWOT.
--	--	--	--	--	--

Berdasarkan pemaparan tersebut diatas, dapat diambil kesimpulan jika penelitian ini dengan penelitian terdahulu memiliki kesamaan dalam fokus penelitian yaitu mencari dan menemukan strategi pada objek yang diteliti untuk mengembangkan usaha. Setelah dilakukan analisis lebih lanjut, pada penelitian terdahulu hanya mencari tau strategi yang digunakan untuk mengembangkan usaha tanpa memberikan alternatif strategi. Sedangkan dalam penelitian ini, peneliti memberikan beberapa alternatif strategi yang mungkin dapat dan tepat untuk diaplikasikan oleh UMKM yang menjadi subjek dalam penelitian ini. Alternatif strategi ditemukan dengan melakukan klasifikasi pada aspek SWOT dan dianalisis dengan menggunakan matrik SWOT sebelumnya.

F. Kerangka Konseptual

Untuk menunjang proses penelitian ini agar tetap terarah pada fokus penelitian, maka perlu disusun suatu kerangka konseptual. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menemukan strategi yang tepat dalam pelaksanaan pengembangan UMKM yang berbasis ekonomi kreatif di Kabupaten Trenggalek dengan berdasarkan aspek kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan dengan analisis yang mendalam menggunakan matrik SWOT.

Kerangka Berfikir



Pada tahapan awal penelitian dilakukan dengan mencari data umum UMKM kreatif yang ada di Kabupaten Trenggalek dari website resmi portal ekonomi kreatif Jawa Timur. Kemudian dilakukan survey lapangan dengan menggunakan metode

wawancara yang mendalam kemudian dilakukan analisis. Dalam penelitian ini yang digunakan adalah metode kualitatif, sehingga diperoleh informasi terkait strategi pengembangan UMKM berbasis ekonomi kreatif di Kabupaten Trenggalek dan juga informasi terkait aspek kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang kemudian data-data yang diperoleh akan dikaji lebih mendalam lagi. Melalui program penelitian ini diharapkan dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang nantinya akan menghambat proses pengembangan UMKM yang berbasis ekonomi kreatif yang ada di Kabupaten Trenggalek.