

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2. 1. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu menyajikan hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Relevan yang peneliti maksud bukan berarti sama dengan yang akan diteliti, tetapi masih dalam lingkup yang sama. Dengan demikian, diharapkan penyajian kajian terdahulu ini menjadi salah satu bukti keorisinalitasan penelitian. Beberapa kajian terdahulu yang ditemukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Debi S Fuadi, Ade Sadikin Akhyadi, Iip Saripah, "Strategi Pemberdayaan UMKM Menuju Ekonomi Digital Melalui Aksi Sosial"	Penelitian Kualitatif	Hasil analisis peran komunitas sosial memberikan kontribusi serta solusi terhadap permasalahan yang dihadapi untuk menekan kesenjangan arus digitalisasi antara desa dan kota. Manfaat dari penelitian ini bisa dijadikan bahan referensi dalam merancang kurikulum pengembangan dan pemberdayaan pelaku UMKM dalam menuju digitalisasi.	Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah metode yang digunakan yakni metode kualitatif. Dan keduanya membahas mengenai Pemberdayaan	Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah objek penelitian terdahulu mencakup pada pemberdayaan pelaku UMKM menuju ekonomi digital

				masyarakat UMKM.	sedangkan peneliti strategi pemberdayaan masyarakat oleh DKUM di Kota Depok.
2	Indah Andayani, Maria Veronika Roesminingsih, Wiwin Yulianingsih, "Strategi Pemberdayaan Masyarakat Pelaku UMKM Di Masa Pandemi Covid-19"	Penelitian Kualitatif	Hasil penelitian menggambarkan bahwa beberapa kendala yang dialami pelaku UMKM kabupaten Kediri terletak pada proses pemasaran produk, sehingga strategi pemberdayaan yang paling dibutuhkan para pelaku UMKM adalah pemasaran produk secara online melalui platform market digital dan dapat melalui strategi pemberdayaan inovasi produk UMKM untuk beralih pada produk yang paling dibutuhkan (masker, hand sanitizer).	Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah metode yang digunakan yakni metode kualitatif. Dan keduanya membahas mengenai pemberdayaan UMKM.	Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah objek penelitian terdahulu mencakup pada pemberdayaan pelaku UMKM dimasa pandemi sedangkan peneliti strategi pemberdayaan pelaku UMKM oleh DKUM di kota Depok.
3	Sudaryanto ,Ragimun dan Rahma Rina Wijayanti. "Strategi Pemberdayaan UMKM Menghadapi Pasar Bebas Asean"	Penelitian Kualitatif	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Sektor ini telah terbukti memberikan lapangan kerja dan memberikan kesempatan bagi UKM untuk berkembang di masyarakat. Keberadaan UMKM tidak dapat diragukan karena terbukti mampu bertahan dan menjadi penggerak ekonomi, terutama setelah krisis ekonomi. Di sisi lain, UKM juga menghadapi banyak masalah, yaitu keterbatasan modal kerja,	Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah metode yang digunakan yakni metode kualitatif. Dan keduanya membahas mengenai pemberdayaan UMKM.	Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah objek penelitian terdahulu mencakup pada pemberdayaan pelaku UMKM untuk menghadapi pasar bebas

		<p>sumber daya manusia yang rendah, dan kurang cakupannya penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (Sudaryanto dan Hanim, 2002). Kendala lain yang dihadapi oleh UKM adalah hubungan dengan prospek bisnis yang kurang jelas dan visi perencanaan dan misi yang belum stabil. Pemberian informasi dan jaringan pasar, kemudahan akses pendanaan dan pendampingan serta peningkatan kapasitas teknologi informasi merupakan beberapa strategi peningkatan daya saing UMKM Indonesia. Oleh karena itu diperlukan sinergi semua pihak terutama antara pemerintah dan lembaga keuangan mikro.</p>	<p>sedangkan peneliti strategi pemberdayaan pelaku UMKM oleh DKUM di kota depok.</p>
--	--	--	--

Sumber : Olahan peneliti (2023)

1. Perbedaan dan Persamaan penelitian yang dilakukan Debi S Fuadi dkk tentang "Strategi Pemberdayaan UMKM Menuju Ekonomi Digital Melalui Aksi Sosial" adalah;

Perbedaan yang pertama Fokus Penelitian, Penelitian tentang "Strategi Pemberdayaan UMKM Menuju Ekonomi Digital Melalui Aksi Sosial" memiliki fokus pada penggunaan teknologi digital dan aksi sosial sebagai strategi utama untuk memperkuat UMKM dalam konteks ekonomi digital. Sementara itu, strategi pemberdayaan UMKM oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Depok mencakup berbagai aspek, seperti pelatihan, pembiayaan, perizinan, dan pengembangan jaringan. Perbedaan yang kedua adalah

pendekatan, penelitian tentang "Strategi Pemberdayaan UMKM Menuju Ekonomi Digital Melalui Aksi Sosial" mungkin menggunakan pendekatan penelitian yang lebih kualitatif atau kuantitatif untuk mengumpulkan data dan menganalisis dampak strategi tersebut. Di sisi lain, strategi pemberdayaan UMKM oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Depok mungkin didasarkan pada pendekatan kebijakan publik dan implementasi program-program yang ditetapkan oleh pemerintah. Sedangkan Persamaannya adalah tujuan Pemberdayaan UMKM: Baik penelitian maupun strategi pemberdayaan UMKM oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Depok memiliki tujuan yang sama, yaitu untuk memperkuat sektor UMKM, meningkatkan daya saing, memberikan pelatihan dan pendampingan, serta menciptakan peluang ekonomi yang berkelanjutan bagi UMKM. Persamaan berikutnya berfokus pada Pengembangan UMKM: Keduanya memiliki fokus yang sama pada pengembangan UMKM sebagai motor penggerak ekonomi lokal. Baik penelitian maupun strategi pemberdayaan UMKM oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Depok berusaha untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing UMKM agar dapat berkontribusi lebih besar pada pertumbuhan ekonomi.

2. Perbedaan dan Pesamaan penelitian yang dilakukan oleh Indah Andayani dkk tentang "Strategi Pemberdayaan Masyarakat Pelaku UMKM Di Masa Pandemi Covid-19" adalah;

Perbedaannya adalah Penelitian tentang "Strategi Pemberdayaan Masyarakat Pelaku UMKM di Masa Pandemi Covid-19" secara khusus

membahas strategi yang diterapkan untuk memperkuat UMKM selama pandemi Covid-19. Penelitian ini mungkin membahas berbagai aspek, seperti pemenuhan kebutuhan modal, adaptasi bisnis, pemasaran online, pelatihan keterampilan, dan dukungan kebijakan. Sedangkan Strategi pemberdayaan UMKM oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro di Kota Depok, di sisi lain, lebih terfokus pada strategi yang dilakukan oleh dinas koperasi dan usaha mikro di kota Depok secara umum. Ini mungkin termasuk program dukungan keuangan, pendampingan bisnis, pelatihan, infrastruktur pendukung, serta peraturan dan kebijakan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan UMKM di wilayah tersebut. Sedangkan persamaan dari kedua penelitian tersebut adalah Keduanya bertujuan untuk memperkuat UMKM dalam konteks yang berbeda. Keduanya mungkin berfokus pada upaya untuk meningkatkan keterampilan, modal, akses pasar, dan dukungan kelembagaan bagi UMKM. Keduanya dapat melibatkan berbagai pihak terkait, seperti pemilik UMKM, pemerintah setempat, organisasi masyarakat, dan lembaga keuangan. Keduanya mungkin berupaya meningkatkan ketahanan ekonomi UMKM dan mengurangi dampak negatif pandemi Covid-19 terhadap sektor UMKM.

3. Perbedaan dan persamaan penelitian yang dilakukan Sudaryanto dkk tentang “Strategi Pemberdayaan UMKM Menghadapi Pasar Bebas Asean” adalah;

Perbedaannya adalah Penelitian tentang "Strategi Pemberdayaan Masyarakat Pelaku UMKM di Masa Pandemi Covid-19" mungkin melibatkan berbagai pihak, seperti pemilik UMKM, organisasi masyarakat, lembaga

keuangan, atau pemerintah setempat yang terlibat dalam memberikan bantuan dan dukungan kepada pelaku UMKM selama pandemi Covid-19. Sedangkan Strategi pemberdayaan UMKM oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro di Kota Depok lebih menyoroti peran dan tanggung jawab dinas koperasi dan usaha mikro dalam mengembangkan UMKM di wilayah tersebut. Dinas koperasi dan usaha mikro bertindak sebagai pengelola dan pelaksana program-program pemberdayaan UMKM di tingkat kota.

Persamaannya adalah Keduanya bertujuan untuk memperkuat UMKM dalam konteks yang berbeda. Keduanya mungkin berfokus pada upaya untuk meningkatkan keterampilan, modal, akses pasar, dan dukungan kelembagaan bagi UMKM. Keduanya dapat melibatkan berbagai pihak terkait, seperti pemilik UMKM, pemerintah setempat, organisasi masyarakat, dan lembaga keuangan. Keduanya mungkin berupaya meningkatkan ketahanan ekonomi UMKM dan mengurangi dampak negatif pandemi Covid-19 terhadap sektor UMKM.

2.2 Kerangka Teori

2.2.1 Konsep Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani yang mengambil bentuk istilah dari militer, hal ini dimana terkait tujuan daripada kemenangan perang, seperti pada “taktik” perlawanan tujuan tingkat rendah dari sebuah fakta perjuangan kemenangan¹. Strategi adalah rencana yang menyeluruh dalam rangka pencapaian tujuan

¹ Nurjaman, Asep, dan Krisno Hadi. Organisasi dan Manajemen Pemerintahan. (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2003). Hlm 101.

organisasi. Bagi perusahaan, strategi diperlukan tidak hanya untuk memperoleh proses sosial dan manajerial dengan mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta mempertukarkan produk dan nilai dengan pihak lain². Dapat dikatakan strategi adalah rencana yang sistematis dan terencana yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang atau sasaran tertentu dengan cara mengalokasikan sumber daya yang tersedia dengan efektif dan efisien.

Menurut Chandler, strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³ Strategi menurut Griffin adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya mencapai, akan tetapi strategi juga dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi di lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya.⁴

Sedangkan, Siagian mengemukakan bahwa strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan implementasi oleh seluruh jajaran atau organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.⁵

² Setyo Soedrajat, Manajemen Pemasaran Jasa Bank, (Jakarta: Ikral Mandiri Abadi, 1994), hal: 17

³ Mudrajad Kuncoro, Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, (Jakarta: Erlangga, 2005), hal. 1

⁴ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, Pengantar Manajemen, (Jakarta: Kencana, 2010), h. 132.

⁵ Siagian, Manajemen, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995) Hal, 15

Dari beberapa definisi mengenai strategi, peneliti menyimpulkan bahwa strategi adalah suatu rencana aksi yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia dan memanfaatkan peluang yang ada di sekitarnya.

2.2.1.1. Proses Strategi

Proses strategi bermula pada maksud mendasar didirikannya suatu organisasi serta nilai-nilai organisasi yang diharapkan, yang dicerminkan sebagai visi dan misi organisasi. Kemudian proses itu dilanjutkan dengan penetapan tujuan dan sasaran yang merupakan target-target spesifik. Berdasarkan hasil analisis strategi, dari eksternal maupun internal, dan dengan mempertimbangkan tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan, maka dirumuskan strategi yang diharapkan dapat mengkoordinasikan sarana dan kegiatan organisasi agar dapat mengarah pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Dalam sebuah strategi tentu mempunyai proses yaitu;

a. Perumusan strategi

Perumusan Strategi adalah proses merumuskan rencana tindakan yang akan diambil oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Hal ini melibatkan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi organisasi atau perusahaan, serta pengembangan strategi yang efektif untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang tersebut dan mengatasi kelemahan dan tantangan yang ada.

Proses perumusan strategi melibatkan analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi atau perusahaan, pengembangan misi dan visi,

penetapan tujuan jangka panjang, serta identifikasi strategi yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Proses ini sering dilakukan oleh manajemen tertinggi dan melibatkan berbagai departemen dan fungsi organisasi atau perusahaan.

Hasil dari perumusan strategi adalah rencana tindakan yang jelas dan terukur untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi atau perusahaan. Rencana ini kemudian dapat diimplementasikan oleh seluruh anggota organisasi atau perusahaan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Proses perumusan strategi sangat penting dalam membantu organisasi atau perusahaan untuk tetap relevan dan kompetitif di pasar yang terus berubah dan berkembang.

b. Perencanaan Tindakan

Perencanaan tindakan adalah suatu proses merencanakan langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan atau hasil yang diinginkan. Ini melibatkan identifikasi tujuan yang ingin dicapai, mengevaluasi sumber daya yang tersedia, mempertimbangkan faktor-faktor risiko dan peluang, dan merencanakan langkah-langkah konkret untuk mencapai tujuan tersebut.

Dalam konteks bisnis, perencanaan tindakan dapat mencakup perencanaan strategis, perencanaan operasional, dan perencanaan proyek. Dalam perencanaan strategis, perusahaan menentukan tujuan jangka panjang dan strategi yang akan digunakan untuk mencapainya. Dalam perencanaan operasional, perusahaan merencanakan langkah-langkah konkret untuk

mengimplementasikan strategi tersebut. Dalam perencanaan proyek, perusahaan merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan proyek tertentu dengan sukses.

Dalam semua jenis perencanaan tindakan, penting untuk memperhitungkan waktu, sumber daya, dan biaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam beberapa kasus, dapat diperlukan untuk membuat beberapa rencana cadangan atau alternatif untuk mengatasi kemungkinan risiko atau hambatan yang mungkin muncul selama pelaksanaan rencana tindakan.

c. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses mengubah rencana strategi menjadi tindakan yang konkret dan nyata untuk mencapai tujuan organisasi. Ini melibatkan pelaksanaan berbagai keputusan strategis, alokasi sumber daya, pembuatan keputusan operasional, dan pengawasan implementasi. Implementasi strategi juga mencakup pengaturan struktur organisasi, sistem insentif, dan penyebaran budaya perusahaan yang mendukung pelaksanaan strategi. Implementasi strategi membutuhkan komitmen dan kerjasama dari seluruh organisasi untuk mencapai tujuan strategis yang ditetapkan. Hal ini sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang suatu organisasi.

Implementasi strategi melibatkan serangkaian tindakan yang diambil oleh organisasi untuk mewujudkan rencana strategis yang telah dirumuskan sebelumnya. Dalam konteks yang lebih luas, implementasi strategi juga melibatkan pengambilan keputusan tentang bagaimana organisasi dapat

mencapai tujuan strategisnya dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

Implementasi strategi meliputi berbagai aspek seperti pengaturan struktur organisasi, sistem insentif, pengembangan sumber daya manusia, dan pembangunan infrastruktur. Organisasi harus memastikan bahwa setiap unit dan departemen di dalamnya memiliki tanggung jawab yang jelas dan saling mendukung dalam mencapai tujuan strategisnya.

Proses implementasi strategi membutuhkan komunikasi yang efektif dan terbuka di seluruh organisasi, termasuk antara para pemimpin dan karyawan. Hal ini dapat meningkatkan pemahaman bersama tentang tujuan dan rencana strategis serta membantu dalam memastikan bahwa setiap orang memainkan peran mereka dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, implementasi strategi adalah proses yang kompleks dan membutuhkan pengelolaan yang cermat. Namun, dengan melakukan implementasi strategi yang tepat, organisasi dapat mencapai tujuan dan visinya secara lebih efektif dan efisien, serta meningkatkan kinerja dan daya saingnya di pasar.

d. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah proses penilaian terhadap keefektifan dan keberhasilan rencana strategi yang telah dilaksanakan oleh organisasi. Evaluasi strategi bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana rencana strategi telah mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dan

memastikan bahwa organisasi dapat belajar dari keberhasilan dan kegagalan dalam implementasi strategi untuk meningkatkan kinerjanya di masa depan.

Evaluasi strategi dapat membantu organisasi untuk memperbaiki rencana strategisnya dan mengembangkan strategi yang lebih efektif di masa depan.

Evaluasi strategi juga dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang baru yang muncul, dan mengantisipasi dan mengatasi ancaman yang mungkin timbul di masa depan.

Dalam hal ini, penting untuk melibatkan semua pihak yang terlibat dalam implementasi strategi dalam proses evaluasi strategi, termasuk para pemimpin dan karyawan. Dengan melibatkan seluruh organisasi dalam evaluasi strategi, organisasi dapat memastikan bahwa semua orang memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan strategis dan mengambil bagian dalam proses perbaikan. Secara keseluruhan, evaluasi strategi merupakan bagian penting dari proses manajemen strategis, dan dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan dan visinya dengan lebih efektif dan efisien.

2.2.1.2. Klasifikasi Strategi

Mintzberg (1991) memperluas dan mendefinisikan strategi dalam “5 *P's of strategy*”, yaitu⁶:

1. *Strategi as a Plan* (Rencana dan Tujuan Program)

Strategi sebagai sebuah perencanaan terdahulu secara sadar dan sengaja mendahului berbagai tindakan yang akan dilakukan, yang kemudian

⁶ Solihin, Manajemen Strategik, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, (2012) hal.25-28

dikembangkan dan diimplementasikan agar mencapai suatu tujuan. Ini mencakup rencana formal yang ditetapkan sebelumnya untuk mencapai tujuan jangka panjang. Rencana strategis memberikan arah dan panduan bagi organisasi dalam mengambil keputusan dan mengalokasikan sumber daya.

2. *Strategy as a Ploy* (Rancangan Tindakan)

Strategi merupakan suatu manuver yang spesifik untuk memberi isyarat mengancam kepada pesaing perusahaan. Serta langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi pesaing atau mempengaruhi lingkungan bisnis. Ini melibatkan strategi daya saing, seperti serangan langsung, mengganggu pasar pesaing, atau menciptakan persepsi positif di pasar.

3. *Strategy as a Pattern* (Tindakan Yang Dilakukan Berulang)

Sebuah pola yang menunjukkan adanya serangkaian tindakan yang dilakukan oleh manajemen dalam mengejar sebuah tujuan. merujuk pada pola kegiatan organisasi yang berkembang seiring waktu. Pola ini dapat mencakup keputusan berulang, kebiasaan, atau pendekatan umum yang digunakan oleh organisasi dalam operasinya. Pola dapat memberikan petunjuk tentang strategi yang sebenarnya diikuti oleh organisasi.

4. *Strategy as a Position* (Adaptasi Terhadap Lingkungan)

Berbagai keputusan yang dipilih perusahaan untuk memosisikan organisasi perusahaan di dalam lingkungan perusahaan. Serta mencakup lokasi unik organisasi dalam lingkungannya. Hal ini mencakup pemilihan segmen pasar yang dilayani, penentuan keunggulan kompetitif, dan

penentuan bagaimana organisasi memposisikan dirinya dalam hubungannya dengan pesaingnya.

5. *Strategy as a Perspective* (Cara Pandang)

Perspektif dari para strategist (pembuat keputusan strategis) di dalam memandang dunianya. Bagaimana cara orang dalam organisasi melihat dunia dan mengambil keputusan strategis. Ini mencakup nilai-nilai, keyakinan, dan budaya organisasi yang membentuk pandangan dan pendekatan mereka terhadap strategi. Perspektif dapat memengaruhi cara organisasi memahami dan merumuskan strategi mereka.

2.2.1.3. Tahapan- Tahapan Dalam Membuat Sebuah Strategi

Di dalam strategi memiliki beberapa tahapan-tahapan sebagai proses yang harus sistematis dan dijadikan;

a. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan yaitu proses awal untuk menentukan lingkup permasalahan dan mengidentifikasi dampak penting yang terkait dengan rencana kegiatan.⁷ Analisis lingkungan yaitu proses awal untuk menentukan lingkup permasalahan dan mengidentifikasi dampak penting yang terkait dengan rencana kegiatan.

⁷ Indasah, Analisis mengenai Dampak Lingkungan (Amdal), (Yogyakarta:Cv Budi Utama, 2020)Hlm 94

b. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan proses penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, target arah dan kebijakan organisasi.⁸ Jadi dapat dikatakan perumusan strategi adalah proses merumuskan rencana jangka panjang

untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang paling efektif dan efisien. Perumusan strategi melibatkan identifikasi dan evaluasi situasi saat ini dan lingkungan eksternal organisasi, termasuk peluang dan tantangan yang dihadapi, serta kekuatan dan kelemahan organisasi itu sendiri.

c. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan jumlah total kegiatan dan pilihan dan yang diperlukan untuk pelaksanaan rencana strategis. Dapat diartikan juga sebagai area yang baru bertumbuh dalam literatur manajemen strategi.⁹ Implementasi strategi adalah proses mengubah rencana strategis menjadi tindakan nyata dalam organisasi. Setelah rencana strategis disusun, langkah selanjutnya adalah memastikan bahwa strategi tersebut dijalankan dengan efektif dan efisien. Proses implementasi strategi melibatkan berbagai langkah, termasuk alokasi sumber daya, pembuatan jadwal, pengaturan prioritas, dan pemantauan kemajuan.

⁸ Mardiasmo, Akuntansi Sektor Publik, (Yogyakarta: Anggota IKAPI, 2018) Hlm 62

⁹ Darmin Ahmad Pella, Problem Implementasi Strategi, (Jakarta:Aida Infini Maksima,2016) Hlm 39

Dalam rangka mencapai keberhasilan implementasi strategi, penting bagi organisasi untuk melibatkan karyawan dan memberikan dukungan dan pelatihan yang diperlukan untuk memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Implementasi strategi yang sukses akan membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif dan mencapai tujuan jangka panjang mereka.

d. Evaluasi strategi

Evaluasi Strategi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategis. Manajemen sangat perlu mengetahui ketika strategi tertentu tidak bekerja dengan baik. Evaluasi adalah sarana utama untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor eksternal dan internal. Ada tiga kegiatan evaluasi strategi yang mendasar adalah (1) meninjau faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar untuk strategi saat ini, (2) mengukur kinerja (3) mengambil tindakan korektif. Evaluasi strategi diperlukan karena kesuksesan hari ini bukanlah jaminan kesuksesan hari esok.¹⁰

2.2.2 Konsep UMKM

2.2.2.1 Definisi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)

Usaha kecil dan menengah merupakan unit usaha produktif yang berdiri sendiri yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha di semua sektor ekonomi.¹¹

¹⁰ Fred R. Davud, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006) Hlm 8

¹¹ Tulus Tambunan, *Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia: Isu-isu Penting*, (Jakarta: LP3ES, 2012), hal. 11

Definisi UMKM bervariasi di setiap negara, tetapi pada umumnya, UMKM merujuk pada jenis usaha kecil dan menengah yang dimiliki, dikelola, dan dioperasikan oleh orang-orang yang terlibat secara langsung dalam bisnis tersebut, dengan karyawan yang biasanya kurang dari 250 orang dan memiliki omset atau nilai aset yang terbatas.

UMKM sering dianggap sebagai pilar penting dari perekonomian suatu negara karena mereka memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan ekonomi dan sosial. UMKM dapat menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan ekonomi, serta mempromosikan inovasi dan kreativitas di masyarakat. Oleh karena itu, banyak negara memiliki program dan kebijakan untuk mendukung dan memajukan sektor UMKM sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan mengurangi kemiskinan.

Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM, menyatakan bahwa (1) Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini, (2) Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan 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, (3) Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang merupakan anak perusahaan 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. Kriteria Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) menurut Undang Undang Nomor 20 Tahun 2008 digolongkan berdasarkan jumlah aset dan omset yang dimiliki oleh sebuah usaha.

Tabel 2.2 Tabel Karakteristik UMKM

Ukuran Usaha	Aset	Omset
Usaha Mikro	Minimal 50 Juta	Maksimal 300 Juta
Usaha Kecil	>50 Juta – 500 Juta	Maksimal 3 Miliar
Usaha Menengah	>500 Juta – 10 Miliar	>2,5 – Miliar

Sumber : Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008

Adanya usaha kecil menengah sangat penting sekali khususnya bagi negara-negara berkembang yang sering mengalami masalah kemiskinan, banyaknya jumlah pengangguran, ketimpangan distribusi pendapatan, proses pembangunan yang tidak merata di kota dan di pedesaan. Usaha kecil menengah mampu mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut dan diharapkan lebih dapat memberikan kontribusi yang cukup besar bagi perekonomian negara.

Usaha kecil menengah juga mampu memberikan dampak positif terhadap pembangunan sosial di negara-negara berkembang, seperti memberikan akses lapangan kerja dan peluang ekonomi kepada masyarakat yang kurang beruntung, meningkatkan kualitas hidup masyarakat, serta mengurangi tingkat kriminalitas dan konflik sosial.

Selain itu, usaha kecil menengah juga memainkan peran penting dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan. Dengan memanfaatkan sumber daya alam dan manusia secara efisien dan berkelanjutan, usaha kecil menengah dapat membantu mengurangi dampak negatif pembangunan terhadap lingkungan dan menciptakan model bisnis yang lebih berkelanjutan.

Untuk mencapai potensi penuh dari sektor usaha kecil menengah, diperlukan dukungan dan kebijakan yang tepat dari pemerintah, termasuk akses ke modal, pelatihan keterampilan bisnis, akses ke pasar global, serta fasilitasi penggunaan teknologi dan inovasi baru. Dengan dukungan yang tepat, usaha kecil menengah dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi yang semakin besar bagi perekonomian dan pembangunan sosial di negara-negara berkembang.

Dalam literatur, pentingnya usaha kecil dan menengah khususnya usaha kecil di negara-negara berkembang sering dikaitkan dengan masalah-masalah ekonomi dan sosial dalam negeri seperti tingginya tingkat kemiskinan, besarnya jumlah pengangguran terutama dari golongan masyarakat berpendidikan rendah, ketimpangan distribusi pendapatan, proses pembangunan yang tidak merata antara daerah perkotaan dan daerah pedesaan, serta masalah urbanisasi dengan segala efek negatifnya. Artinya, keberadaan atau perkembangan usaha kecil dan menengah diharapkan dapat memberi suatu kontribusi positif yang signifikan terhadap upaya-upaya penanggulangan usaha kecil dan menengah tersebut diatas.¹²

¹² Tulus Tambunan, *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia: Beberapa Isu Penting*, (Jakarta: Salemba Empat, 2002), hal. 1

2.2.2.2 Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah

Pengembangan UMKM melalui berbagai upaya strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan daya saing bisnis tersebut. Pengembangan UMKM dapat mencakup berbagai aspek, seperti peningkatan kualitas produk atau layanan, peningkatan pemasaran, penggunaan teknologi modern, peningkatan manajemen keuangan dan operasional, pengembangan karyawan, dan pengembangan jaringan bisnis.

Tujuan utama pengembangan UMKM adalah untuk meningkatkan keberhasilan bisnis dan kontribusinya terhadap perekonomian nasional. UMKM memiliki peran penting dalam perekonomian karena menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu, pengembangan UMKM menjadi penting untuk meningkatkan daya saing bisnis di pasar global dan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

2.2.2.3 Permasalahan Usaha Mikro Kecil dan Menengah

UMKM di Indonesia pada saat ini memiliki permasalahan tersendiri di antara lain adalah;

- a. Keterbatasan Modal: UMKM umumnya memiliki akses terbatas ke modal dan sumber daya finansial untuk memperluas usaha mereka. Ini dapat menyebabkan kesulitan dalam memperoleh bahan baku, memperluas usaha, atau memperkenalkan inovasi baru.
- b. Kurangnya Keterampilan dan Pengetahuan: Banyak pengusaha UMKM kurang memiliki keterampilan dan pengetahuan tentang manajemen bisnis,

pemasaran, teknologi, dan keuangan. Hal ini dapat menghambat pertumbuhan bisnis mereka dan membatasi kemampuan mereka untuk bersaing di pasar yang semakin sengit.

- c. Tidak Adanya Perlindungan Hukum: UMKM di Indonesia seringkali tidak

memiliki perlindungan hukum yang memadai dalam hal kepemilikan, hak kekayaan intelektual, atau kontrak bisnis. Ini dapat menyebabkan masalah seperti pencurian kekayaan intelektual atau ketidakpastian dalam transaksi bisnis.

- d. Tidak Adanya Infrastruktur yang Memadai: Infrastruktur seperti transportasi, komunikasi, dan energi seringkali kurang memadai di daerah-daerah di mana UMKM berkembang. Ini dapat mempersulit pengiriman barang, komunikasi dengan pelanggan, dan biaya operasional yang lebih tinggi.

- e. Persaingan yang Ketat dari Produk Impor: UMKM Indonesia juga menghadapi persaingan yang ketat dari produk impor yang lebih murah dan berkualitas tinggi. Hal ini dapat mengurangi permintaan untuk produk lokal dan memperkecil pangsa pasar yang tersedia bagi UMKM.

- f. Tidak Adanya Akses ke Pasar yang Lebih Besar: Keterbatasan akses ke pasar yang lebih besar dan lebih luas juga menjadi masalah bagi UMKM. Hal ini terutama terjadi di daerah-daerah yang jauh dari pusat kota atau lokasi yang sulit dijangkau. Kurangnya akses ini dapat membatasi pertumbuhan dan potensi bisnis UMKM.

Oleh karena itu perlu adanya strategi-strategi oleh dinas terkait untuk mengatasi permasalahan UMKM yang ada di Indonesia. Untuk itu maka diharapkan UMKM perlu mempersiapkan agar mampu bersaing baik secara keunggulan komparatif maupun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dan terbatasnya akses pasar terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif baik di pasar nasional maupun internasional.¹³

UMKM di Indonesia pun perlu melakukan ekspor untuk mendongkrak nilai jual produk yang di pasarkan. Ada tiga ciri utama UMKM Indonesia yang melakukan ekspor. Ciri pertama, sebagian besar dari mereka tidak melakukan ekspor secara langsung melainkan melalui kemitraan dengan atau perusahaan-perusahaan eksportir besar, atau menjual secara lokal kepada turis asing. Ciri kedua, tidak semua UMKM Indonesia yang terlibat dalam kegiatan ekspor sepenuhnya berorientasi ekspor, karena banyak dari mereka hanya mengekspor sebagian kecil dari jumlah output mereka. Ciri ketiga, pada umumnya UMKM yang terlibat dalam kegiatan ekspor terkonsentrasi di lokasi yang sama untuk produk yang sama.¹⁴

¹³ Wiwiek Rabiatul Adawiyah, Faktor Penghambat Pertumbuhan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM): Studi di Kabupaten Banyumas, (Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman, 2013), hal. 9-10

¹⁴ Tulus Tambunan, Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia: Isu-isu Penting, (Jakarta: LP3ES, 2012), hal.60-67

2.2.3 Konsep Pemberdayaan

2.2.3.1 Pengertian Pemberdayaan

Pemberdayaan menurut bahasa berasal dari kata daya yang berarti tenaga/kekuatan, proses, cara, perbuatan memperdayakan. Pemberdayaan adalah upaya yang membangun daya masyarakat dengan mendorong, memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang di miliki serta berupaya untuk mengembangkannya. Pemberdayaan diarahkan guna meningkatkan ekonomi masyarakat secara produktif sehingga mampu menghasilkan nilai tambah yang tinggi dan pendapatan yang lebih besar. Upaya peningkatan kemampuan untuk menghasilkan nilai tambah paling tidak harus ada perbaikan akses terhadap empat hal, yaitu akses terhadap sumber daya, akses terhadap teknologi, akses terhadap pasar dan akses terhadap permintaan.¹⁵

Menurut Sulistiyani secara etimologis menyatakan bahwa pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya” yang berarti kekuatan atau kemampuan.¹⁶ Sedangkan Menurut Oos M. Anwas , pemberdayaan adalah suatu proses untuk memberikan daya/kekuasaan (*power*) kepada pihak yang lemah (*powerless*), dan mengurangi kekuasaan (*disempowered*) kepada pihak yang terlalu berkuasa (*powerful*) sehingga terjadi keseimbangan.¹⁷

¹⁵ Novi Ria Nastiti, Pemberdayaan Masyarakat Miskin Melalui Dana Zakat Infaq dan Shadah di Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Tulungagung, (IAIN Tulungagung, 2014), hal. 17

¹⁶ Ambar Teguh Sulistiyani, Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan, (Yogyakarta: Gaya media,2004), hal. 77

¹⁷ Anwas M, Oos,(2013) Pemberdayaan Masyarakat Di Era Global,Bandung:Alfabeta, hal. 49

Pemberdayaan merupakan upaya mempersiapkan masyarakat seiring dengan langkah upaya memperkuat kelembagaan masyarakat agar mereka mampu mewujudkan kemajuan, kemandirian, dan kesejahteraan dalam suasana keadilan sosial yang berkelanjutan.¹⁸

Dari beberapa definisi mengenai pemberdayaan yang telah dikemukakan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa pemberdayaan merupakan proses meningkatkan kemampuan individu untuk berdaya yang dilakukan secara demokratis agar mampu membangun diri dan lingkungannya dalam meningkatkan kualitas kehidupannya.

Minimal dalam pemberdayaan ada tiga tahapan pertama, input yaitu menetapkan serta menganalisis kebutuhan pemberdayaan melalui identifikasi kebutuhan dan penetapan sasaran, hal ini dimaksudkan penetapan sasaran, hal ini dimaksudkan untuk mencapai sebuah tujuan yang dapat dalam bentuk peningkatan untuk perubahan yang dapat dalam bentuk peningkatan dan perubahan lebih baik. Kedua, proses pelaksanaan dari pemberdayaan yang direncanakan. Ketiga, output yaitu memantau, mengevaluasi dan menganalisis pemberdayaan.¹⁹

Keberhasilan pemberdayaan memerlukan perbaikan sistem manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia, secara berkesinambungan untuk menciptakan iklim/lingkungan kerja kemitraan yang menyenangkan antara atasan

¹⁸ Sumaryadi, Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat, Jakarta: CV Citra Utama, 2005) Hal, 11

¹⁹ Prayitno, Pemberdayaa Sumber Daya Santri Melalui Entrepreneurship Di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School Parung-Bogor, hal, 17

dan bawahan, hubungan industrial yang sehat, demokratis, dan partisipatif, dan juga sistem dan administrasi ke HRD-an yang menunjang pengembangan karyawan.²⁰

Untuk meningkatkan pendapatan masyarakat yang bergerak dalam kegiatan usaha ekonomi, khususnya skala mikro pada sektor informal, langkah pemberdayaan usaha mikro ditempuh melalui;

- a. Memberikan akses dan pelatihan keterampilan dan pengetahuan. Pemberdayaan usaha mikro dimulai dengan memberikan akses dan pelatihan tentang keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengelola usaha secara efektif dan efisien. Pelatihan ini harus disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik usaha mikro sehingga dapat memberikan manfaat yang nyata bagi usaha mikro tersebut.
- b. Dukungan pengembangan modal usaha. Pengembangan modal usaha menjadi faktor penting dalam pemberdayaan usaha mikro. Oleh karena itu, pemerintah dapat memberikan dukungan pengembangan modal usaha melalui kemitraan dengan lembaga keuangan yang memberikan layanan keuangan yang sesuai dengan kebutuhan usaha mikro.
- c. Akses pasar yang lebih luas untuk meningkatkan pendapatan masyarakat pada sektor informal, pemerintah dapat memberikan akses pasar yang lebih luas melalui program pengembangan dan pemasaran produk usaha mikro secara nasional dan internasional. Program ini dapat membantu usaha

²⁰ Ronald Nangoi, *Pemberdayaan di Era Ekonomi Pegetahuan*, (Jakarta: PT Grasindo, 2004), hal. 1-6

mikro untuk menjangkau pasar yang lebih luas sehingga dapat meningkatkan penjualan dan pendapatan

- d. integrasi dan kelanjutan Semua upaya dalam pemberdayaan usaha mikro harus dilakukan secara terintegrasi dan berkelanjutan untuk mencapai hasil

yang optimal dalam meningkatkan pendapatan masyarakat pada sektor informal. Hal ini dapat dilakukan dengan membangun kerja sama yang baik antara pemerintah, lembaga keuangan, dan pelaku usaha mikro untuk mengembangkan program yang berkelanjutan dan memberikan manfaat jangka panjang bagi usaha mikro dan masyarakat sekitarnya.

Secara keseluruhan, pemberdayaan usaha mikro merupakan langkah penting dalam meningkatkan pendapatan masyarakat pada sektor informal. Melalui akses dan pelatihan keterampilan, dukungan pengembangan modal usaha, akses pasar yang lebih luas, serta integrasi dan kelanjutan, diharapkan usaha mikro dapat tumbuh dan berkembang sehingga masyarakat dapat meraih pendapatan yang lebih baik.

2.2.3.2 Prinsip dan Tujuan Pemberdayaan

Di dalam prinsip pemberdayaan ada 4 prinsip pemberdayaan usaha mikro menengah yaitu sebagai berikut;

- a. Kemandirian: Prinsip ini menekankan pada pentingnya memberikan akses pada UMKM untuk memiliki dan mengelola sumber daya mereka sendiri dengan cara yang efektif dan efisien. Pemberdayaan UMKM harus mendorong mereka untuk membangun dan mengembangkan kemampuan

mereka sendiri, sehingga mereka dapat mengelola usaha mereka secara mandiri dan berkelanjutan.

- b. Partisipasi: Prinsip ini menekankan pada pentingnya melibatkan UMKM dalam proses pengambilan keputusan. UMKM harus diberikan kesempatan

untuk berpartisipasi dalam proses pengembangan strategi, perencanaan, implementasi, dan evaluasi program pemberdayaan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pemberdayaan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan harapan UMKM.

- c. Kolaborasi: Prinsip ini menekankan pada pentingnya bekerja sama dengan para pemangku kepentingan terkait dengan UMKM, termasuk pemerintah, organisasi masyarakat sipil, perusahaan, dan lembaga keuangan. Melalui kerjasama yang baik, UMKM dapat memperoleh manfaat dari akses terhadap sumber daya dan pengetahuan yang lebih luas serta dapat memperkuat posisi mereka di pasar.

- d. Pengembangan keterampilan: Prinsip ini menekankan pada pentingnya memberikan pelatihan dan pendidikan yang dibutuhkan oleh UMKM untuk mengelola usaha mereka secara efektif dan efisien. Pelatihan dan pendidikan yang diberikan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan kapasitas UMKM serta mempertimbangkan perkembangan teknologi dan tren pasar terkini. Dengan demikian, UMKM dapat meningkatkan

kemampuan mereka untuk bersaing dan berkembang dalam pasar yang semakin kompetitif.²¹

Dengan menerapkan prinsip-prinsip pemberdayaan UMKM seperti kemandirian, partisipasi, kolaborasi, dan pengembangan keterampilan, diharapkan dapat membantu UMKM untuk meningkatkan kemampuan dan keberhasilan usaha mereka. Dengan demikian, UMKM dapat menjadi lebih mandiri dan berkembang, sehingga memberikan dampak positif bagi perekonomian lokal dan nasional.

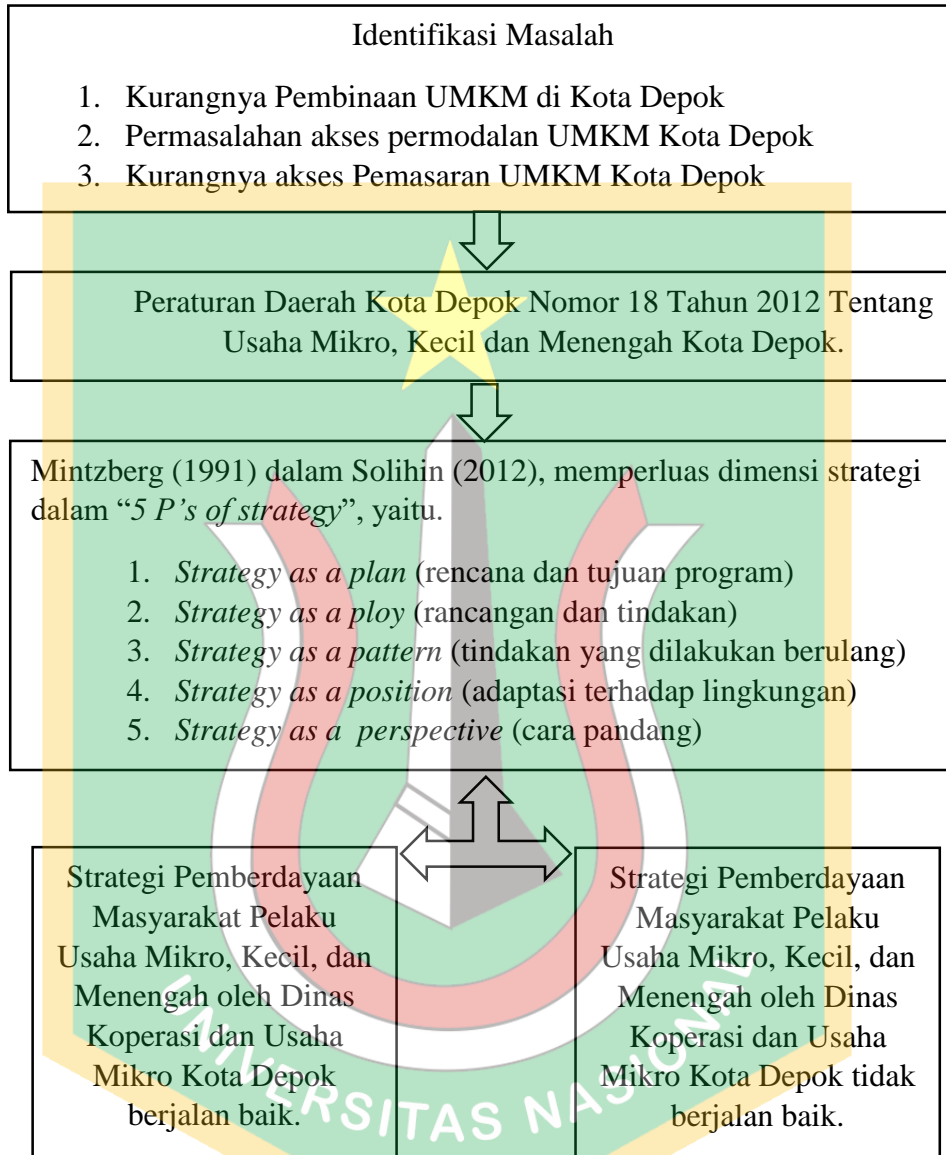
2.2.3.3 Upaya Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat merupakan membuat masyarakat menjadi mandiri. Dalam memandirikan masyarakat harus serta merta melakukan sesuatu yang dipandang tepat demi mencapai pemecahan masalah yang dihadapi dengan menggunakan daya atau kemampuan yang dimiliki. Daya kemampuan yang dimaksud adalah kemampuan kognitif, konatif, psikomotorik, dan afektif serta sumber daya lainnya yang bersifat fisik/material. Kondisi kognitif pada kebenarannya adalah kemampuan berpikir yang dilandasi dengan kegiatan mental (otak) yang dimiliki setiap orang.

²¹ Tulus Tambunan, *Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia: Isu-isu Penting*, (Jakarta: LP3ES, 2012), hal. 17-18

2.3 Kerangka Pemikiran

Tabel 2.3 Kerangka Pemikiran



Sumber : Peneliti (2023)