

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi

1. Definisi Strategi

Kata “Strategi” berasal dari bahasa Yunani yaitu “*Strategas*” yang berarti “*Generalship*” atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Konsep ini relevan dengan strategi pada zaman dahulu yang sering diwarnai dengan perang dimana jenderal dibutuhkan untuk memimpin sesuatu angkatan perang.¹

Menurut Fredy Rangkuti dalam bukunya yang berjudul teknik pembedahan kasus bisnis analisis SWOT, strategi merupakan sebuah alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam keberlangsungan jangka panjang suatu perusahaan, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.²

Manajemen strategi adalah apa yang dilakukan oleh seorang manajer untuk terus bisa berupaya dalam mengembangkan strategi yang terdapat di dalam sebuah organisasi. Guna dapat mengetahui lebih rinci mengenai pengertian strategi, berikut ini merupakan beberapa dari pengertian strategi menurut para ahli, yakni.

¹ Sofjan Assauri, *Manajemen Pemasaran Konsep dan Strategi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2013), 36.

² Fredy Rangkuti, *Teknik Pembedahan Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015), 3-4.

a. *Bussinesdictionary*

Strategi merupakan metode atau rencana yang dipilih untuk membawa masa depan yang diinginkan, seperti pencapaian tujuan dan solusi untuk masalah.

b. *Gluueck dan Jauch*

Strategi adalah sebuah program yang sangatlah luas untuk bisa terus mencapai tujuannya organisasi, berarti bagaimana cara melaksanakan misi organisasi. Kata “program” dalam definisi tersebut mencerminkan peranan yang aktif, sadar, rasional yang dilakukan oleh para manajer dalam merumuskan strategi organisasi. Strategi menetapkan arah yang terpadu dari berbagai tujuan dan membimbing penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk menggerakkan organisasi ke arah tujuan tersebut.³

c. *Griffin*

Mendefinisikan strategi sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya sekedar mencapai, akan tetapi strategi juga dimaksudkan untuk mempertahankan berlangsungnya organisasi di lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya.⁴

Strategi memiliki hirarki tertentu atau yang khusus. Pertama adalah strategi tingkat korporat. Strategi korporat, menggambarkan arah pertumbuhan dan pengelolaan berbagai bidang usaha dalam sebuah

³ Sondang P. Siagian, MPA, (*Manajemen Strategik*. PT. Bumi Aksara, 2016)

⁴ Ibid,

organisasi untuk mencapai keseimbangan produk dan jasa yang dihasilkan. Kedua adalah strategi tingkat unit usaha (bisnis). Strategi unit usaha biasanya menekankan pada usaha peningkatan daya saing organisasi dalam satu industri atau satu segmen industri yang dimasuki organisasi yang bersangkutan. Ketiga strategi tingkat fungsional.

Strategi pada tingkat ini menciptakan kerangka kerja bagi untuk manajemen fungsional seperti produksi dan operasi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran ,dan penelitian dan inovasi (*research and innovation*). Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu proses yang direncanakan untuk mencapai sasaran perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Saat strategi telah diterapkan maka akan diketahui apakah gagal atau berhasil pada organisasi tersebut.⁵

Dalam perspektif Islam, manajemen strategis dapat dinyatakan sebagai rangkaian proses atau rangkaian rencana kegiatan atau aktifitas manajemen islami yang mencakup tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi keputusan-keputusan strategis organisasi yang memungkinkan pencapaian tujuan di masa mendatang.⁶

Berkenaan dengan hal itu Islam telah menggariskan bahwa hakikat dari sebuah amal perbuatan yang dilakukan harus berorientasi bagi pencapaian ridha Allah SWT. Tolak ukur syariah digunakan untuk membedakan aktivitas yang halal dan yang haram. Sebagai sebuah proses

⁵ Imsar. M.Si, “Analisis Strategi Pengembangan Usaha Ucok Durian Medan” (dalam Laporan Penelitian Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara, 2018),9-10

⁶ K Azmi, “A Implementasi Manajemen Strategi di Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM) Sumatera Barat,” *Journal Of Science Education And Management* 1 (2022): 193.

islami, manajemen strategis bagi suatu organisasi memiliki 9 (sembilan) karakter khas yang membedakannya dengan manajemen strategis Konvensional (non islami).⁷

2. Bentuk-Bentuk Strategi

Prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga bentuk strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis:⁸

a. Strategi Manajemen

Strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan.

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 divestasi dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi ini sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi

⁷ Havis, Aravik, *“Ekonomi Islam: Konsep, Teori dan Aplikasi serta Pandangan Pemikir Ekonomi Islam dari Abu Ubaid sampai Al-Maududi”*, Malang: Empatdua, 2016.

⁸ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, cet- 14, (Jakarta: Gramedia Pustaka Umum, 2016), 12.

distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.⁹

Selain itu, Salusu, dalam bukunya menambahkan bahwa Kotten membagi bentuk-bentuk strategi menjadi empat bagian, yaitu:¹⁰

a. *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi)

Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai dan inisiatif-inisiatif stratejik.

b. *Program Strategy* (Strategi Program)

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari program tertentu.

c. *Recourse Support Strategy* (Strategi Pendukung Sumber Daya)

Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya ini dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi dan sebagainya.

d. *Institutional strategy* (Strategi Kelembagaan)

Fokus dari strategi institusional ini ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif stratejik. Keempat tipe-tipe strategi diatas dapat dipergunakan sesuai dengan keadaan dan situasi tertentu. Kotten menyebutkan salah satu tipe strategi yaitu tipe strategi pendukung sumber daya yang mencakup salah satunya tenaga sumber daya manusia. Sumber daya manusia ini harus terus

⁹ Assauri, *Manajemen Pemasaran Konsep dan Strategi*, 23.

¹⁰ Fred. R. David, *Manajemen Strategis* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 21.

diberikan perhatian dan ditingkatkan guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi atau perusahaan.

3. Tahapan Strategi

Strategi melalui berbagai tahapan dalam prosesnya, yaitu:¹¹

a. Perumusan Strategi

Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah dengan cara merumuskan strategi yang akan dilakukan atau dilaksanakan. Sudah termasuk di dalamnya adalah pengembangan berbagai tujuan, mengenai peluang dan ancaman eksternal, menetapkan kekuatan kelemahan secara internal, menetapkan suatu objektivitas, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi untuk dilaksanakan. Dalam perumusan strategi juga ditentukan suatu sikap untuk memutuskan, memperluas, menghindari atau melakukan suatu keputusan dalam proses kegiatan.

b. Implementasi Strategi

Setelah kita merumuskan dan memilih strategi yang telah ditetapkan, maka langkah berikutnya adalah melaksanakan strategi yang ditetapkan tersebut. Dalam tahap pelaksanaan strategi yang telah dipilih sangat membutuhkan komitmen dan kerja sama dari seluruh unit, tingkat, dan anggota organisasi.

c. Evaluasi Strategi

Tahap akhir dari strategi ini adalah evaluasi strategi diperlukan karena diperlukan karena keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur

¹¹ Azmi, "A Implementasi Manajemen Strategi di Baitul Tamwil Muhammadiyah (BTM) Sumatera Barat," 183.

kembali untuk menetapkan tujuan berikutnya. Evaluasi menjadi tolak ukur untuk strategi yang akan dilaksanakan kembali oleh suatu organisasi dan evaluasi sangat diperlukann untuk memastikan sasaran yang dinyatakan telah dicapai. Ada tiga macam kegiatan mendasar untuk mengevaluasi strategi, yakni:¹²

- 1) Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi. Adanya perubahan yang akan menjadi satu hambatan dalam pencapaian tujuan, begitu pula dengan faktor internal yang diantaranya strategi tidak efektif atau hasil implementasi yang buruk dapat berakibat buruk pula bagi hasil yang akan dicapai.
- 2) Mengukur berbagai prestasi (membandingkan hasil yang diharapkan dengan kenyataan). Prosesnya dapat dilakukan dengan menyelidiki penyimpangan dari rencana, mengevaluasi prestasi individu dan menyimak kemajuan yang dibuat kearah pencapaian sasaran yang dinyatakan. Kriteria untuk mengevaluasi strategi harus dapat diukur dan mudah dibuktikan. Kriteria yang meramalkan hasil lebih penting dari pada kriteria yang mengungkapkan apa yang terjadi.
- 3) Mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa prestasi sesuai dengan rencana. Dalam hal ini tidak harus berarti bahwa strategi yang ada yang ditinggalkan atau harus merumuskan strategi yang baru. Tindakan korektif diperlukan bila tindakan atau hasil tidak sesuai dengan yang dibayangkan semula atau pencapaian yang diharapkan.

¹² Ninad Hiremath dan Nimisha Gupta, "Marketing Strategies used by Apple to Increase Customer Base," *International Journal of Innovative Science and Research Technology* 7 (2022): 391.

4. Strategi Pengembangan sektor UMKM

Pengembangan dunia usaha khususnya pada dunia industri kecil merupakan sebuah komponen penting dalam perencanaan pembangunan ekonomi daerah karena dapat memberdayakan masyarakat melalui penyerapan tenaga kerja dan peluang lapangan kerja, daya tahan industri kecil merupakan cara terbaik untuk mengembangkan perekonomian daerah yang sehat.

Selanjutnya Suryana juga menyatakan bahwa, sebuah pertumbuhan dari sebuah industri yang menggunakan sumberdaya lokal, termasuk tenaga kerja dan bahan baku untuk diekspor, akan menghasilkan kekayaan daerah dan penciptaan peluang kerja. Asumsi ini memberikan pengertian bahwa suatu daerah akan mempunyai sektor unggulan apabila daerah tersebut dapat memenangkan persaingan pada sektor yang sama dengan daerah lain sehingga dapat menghasilkan ekspor.¹³

Dalam kaitannya dengan pengembangan usaha kecil dapat dilihat dari teori basis. Menurut Glasson basis ekonomi membagi perekonomian menjadi dua sektor, yakni:¹⁴

- a. Sektor basis adalah sektor yang mengekspor barang dan jasa ke tempat di luar batas perekonomian masyarakat yang bersangkutan atas masukandari luar perbatasan perekonomian masyarakat yang bersangkutan.

¹³ Wisnu Sakti Dewobroto, "Penggunaan Strategi Pemasaran Sebagai Dasar Menciptakan Strategi Bisnis dan Kelayakan Usaha Salon Mobil," *Jurnal Teknik Industri* 2 (2020): 236.

¹⁴ Gustian Anita, *Analisis Implementasi Pengembangan Agen BRI Link dalam Mendukung Perekonomiannya Masyarakat* (Jakarta: Pustaka Amani, 2009), 54.

- b. Sektor bukan basis yaitu sektor yang menjadikan barang yang dibutuhkan oleh orang yang bertempat tinggal di dalam batas perekonomian masyarakat yang bersangkutan.

Menurut Hadion Wijoyo bahwa Teori Dinamik dan *Teori Resource-Based Strategy* sesuai jika diterapkan pada pengembangan UMKM di Indonesia. Model dasar *resourcebased strategy* adalah sebuah strateginya dari suatu perusahaan yang memanfaatkan sumber daya internal yang *superior* (potensial) untuk menciptakan kemampuan inti (keunggulan) dalam menciptakan nilai tambah untuk mencapai keunggulan komparatif dan keunggulan kompetitif. Akibatnya, keberadaan UMKM tidak tergantung pada strategi kekuatan pasar melalui monopoli dan fasilitas pemerintah.¹⁵

Pada strategi ini, UMKM mengarah pada keahlian khusus secara internal yang bisa menciptakan produk inti yang unggul untuk memperbesar pangsa pasar manufaktur. Teori tersebut dapat memanfaatkan sumber daya lokal. UMKM termasuk industri kecil mampu berkembang bukan karena fasilitas dari pemerintah melainkan karena kreativitasnya. Dalam prakteknya, para pelaku UMKM cenderung menggunakan model perilaku pasar yang bersifat *non-price competition* melalui pengembangan pola dan desain produk unggulan baru yang lebih inovatif dan sulit ditiru dari pada model persaingan harga.¹⁶

¹⁵ Hadion Wijoyo, *Strategi Pemasaran UMKM Di Masa Pandemi* (Sumatra Barat: ICM Publisher, 2021), 23.

¹⁶ Aris Ariyanto, Lina Setyorini, dan Dika Setiawan, *Strategi Pemasaran UMKM di Masa Pandemi Covid* (Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandiri, 2021), 50.

Kluster industri termasuk UMKM mengidentifikasi bahwa jenis baru daerah industri telah muncul. Teori ini dikenal *New Industrial District* (NID). Dalam Teori daerah industri tradisional mengabaikan kerja sama antara Industri Besar Dan Menengah (IBM) dengan Industri Kecil Kerajinan Rumah Tangga (IKRT). Teori ini menilai kisah sukses kluster IKRT (UMKM) terlalu tinggi, dan menilai terlalu rendah kekuatan perusahaan besar, serta gagal dalam membedakan tahap-tahap industrialisasi awal dan lanjut.

Ada tiga jenis *industrial district*, menurut Kuncoro, dapat dijelaskan sebagai berikut:¹⁷

- a. Kawasan industri yang terspesialisasi (*specialized industrial district*). Sesuai dengan garis teori tersebut, selanjutnya kluster yang terspesialisasi merupakan konsentrasi geografis subsektor manufaktur yang sama. Model ini cocok untuk kluster industri di Italia.
- b. Daerah industri diturunkan dari model kompleks industri yang muncul dari Teori klasik dan neoklasik. Ciri utama dalam model ini adalah ada sekumpulan hubungan yang dapat diidentifikasi dan stabil, serta minimisasi biaya transaksi dan biaya spasial. Model ini dikembangkan di Amerika dan Jepang.
- c. Model jaringan sosial (*social network model*). Model ini dikembangkan literatur sosiologis dan neo institusionalis. Kluster ini hanya menggambarkan respon ekonomi terhadap peluang yang tersedia dan

¹⁷ Mudrajad Kuncoro, *Dasar-dasar Ekonomika Pembangunan* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2015), 45.

melengkapi, tetapi tingkat kelekatan dan integrasi sosial yang tidak biasa. Disebabkan terdapat bentuk modal sosial, yang dihasilkan dan dilestarikan melalui kombinasi sejarah sosial dan tindakan bersama yang menerus, merupakan faktor kunci, selanjutnya kluster ini sering disebut kluster dewasa.

Teori *Industrial District* lebih menonjolkan pada daerah-daerah industri di Eropa dan Amerika. Teori ini telah mengalami evolusi yang cukup lama dan berakar dalam konteks tradisional, institusional, serta kultural bukan didirikan melalui intervensi pemerintah. Teori industrial district tersebut memiliki daya penjabar yang lebih baik dalam menganalisis kluster UMKM dibandingkan dengan model Teori *New Economic Geography* (NEG). Karena dalam Teori NEG, sebenarnya mengabaikan peran dan keberadaan industri kecil rumah tangga (IKRT) dalam kluster industri secara regional, sehingga ciri-ciri dan peran dari UMKM menjadi kurang diperhatikan.¹⁸

Pada era otonomi daerah paradigma dalam proses pembangunan daerah, keberhasilan dalam sebuah pembangunan tidak lagi hanya diukur dari kemajuan fisik yang diperoleh atau berapa besar Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dapat diterima atau diperoleh. Keberhasilan pembangunan harus dapat diukur dengan parameter yang lebih luas dan lebih strategis yang meliputi semua aspek kehidupan baik materiil maupun non materiil.

¹⁸ Yusyida Munsa Idah dan Muliasari Pinilih, "Strategi Pengembangan Digitalisasi UMKM," *Prosiding Seminar Nasional dan Call for Papers* 9 (2019): 218.

Agar dapat memenuhi kriteria luas dan strategi tersebut, maka pelaksanaannya harus diawali berdasarkan prioritas dan pemilihan sasaran-sasaran yang mempunyai nilai strategis dan memberikan dampak yang positif dalam meningkatkan citra Kabupaten Lamongan dengan membangun sektor-sektor ekonomi yang memiliki potensi untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi.¹⁹

Berkaitan dengan pembangunan ekonomi daerah, pembangunan ekonomi wilayah hingga saat ini masih menghadapi masalah, diantaranya adalah keterbelakangan ekonomi. Upaya masyarakat dalam memanfaatkan atau mengelola sumber daya belum berhasil sepenuhnya, hal ini disebabkan karena sebagian penduduk masih terbelakang secara ekonomi, artinya kualitas penduduk adalah rendah yang tercermin dalam produktivitas yang rendah. Padahal tingkat produktivitas berpengaruh terhadap tingkat kesejahteraan.

Sektor ekonomi unggulan pada dasarnya adalah motor penggerak perekonomian di suatu wilayah. Melalui sektor ekonomi unggulan, suatu wilayah secara tidak langsung menggantungkan diri pada kontribusi hasil penjualan dari sektor ekonomi unggulan tersebut bagi pembentukan PDRB wilayahnya digunakan sebagai salah satu sarana pelaksanaan pembangunan daerah.

Potensi ekonomi daerah adalah kemampuan ekonomi yang ada di daerah yang mungkin dan layak dikembangkan sehingga akan terus

¹⁹ Fauziah Afriani, "Peluang Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dalam Ekonomi Indonesia'," *Jurnal Ekonomica Sharia*, 1 (2016): 93.

berkembang menjadi sumber penghidupan rakyat bahkan pendorong perekonomian daerah secara keseluruhan untuk berkembang dengan sendirinya dan berkesinambungan. Sebelum sebuah strategi pengembangan disusun sebaiknya diketahui dahulu kekuatan dan kelemahan daerah.

Dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan tersebut akan lebih tepat dalam menyusun strategi guna mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan dengan diketahuinya tujuan dan sasaran maka strategi pengembangan lebih terarah dan strategi tersebut akan menjadi pedoman bagi siapa saja yang melaksanakan usaha di daerah yang bersangkutan.²⁰

Oleh karena itu dalam mempersiapkan strategi ada langkah-langkah yang dapat ditempuh:²¹

- a. Mengidentifikasi sektor-sektor yang mempunyai potensi untuk dikembangkan dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan masing-masing sektor.
- b. Mengidentifikasi sektor-sektor yang potensinya rendah untuk dikembangkan dan mencari faktor penyebabnya.
- c. Mengidentifikasi sumber daya yang siap digunakan untuk mendukung pengembangan
- d. Dengan menggunakan pembobotan terhadap variabel kekuatan dan kelemahan maka akan ditemukan potensi yang menjadi unggulan dan patut dikembangkan.

²⁰ Dewobroto, "Penggunaan Strategi Pemasaran Sebagai Dasar Menciptakan Strategi Bisnis dan Kelayakan Usaha Salon Mobil," 46.

²¹ Anita, *Analisis Implementasi Pengembangan Agen BRI Link dalam Mendukung Perekonomiannya Masyarakat*, 211.

- e. Menentukan bagaimana strategi untuk mengembangkan sektor yang dapat menarik sektor lain untuk tumbuh sehingga perekonomian dapat berkembang.

B. Pengembangan Usaha Bisnis

1. Pengertian Pengembangan Usaha

Pengembangan adalah suatu aktifitas yang akan di lakukan sesuai dengan perencanaan oleh organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan tenaga kerja atau karyawan. Adapun dalam proses pengembangan ini ditekankan pada peningkatan pengetahuan sebagai modal melakukan pekerjaan dimasa mendatang, yang hal ini dilakukan dengan seksama dan terintegrasikan dengan program atau kegiatan lainnya, sehingga mampu memberi perubahan pada aspek perilaku kerja.²²

A.A Anwar Prabu Mangkunegara mendefinisikan pengembangan ialah sekumpulan upaya atau aktifitas yang dikerjakan dengan tujuan menciptakan dan mengembangkan serta mengubah atau mentransformasikan berbagai sumber daya untuk diubah menjadi barang atau jasa yang diinginkan konsumen.²³

Maizah dalam penelitiannya disebutkan bahwa pengembangan usaha bisnis menurut Hafshah merupakan suatu upaya atau usaha yang dilakukan baik oleh pemerintah, dunia usaha atau elemen masyarakat lainnya dengan pemberian program bimbingan dan bantuan lainnya termasuk penguatan

²² J.Nijman, *Strategi Pemasaran Modern* (Jakarta: Erlangga, 2013), 18.

²³ A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan SDM* (Bandung: Refika Aditama, 2015), 26.

dalam upaya peningkatan kemampuan bagi usaha kecil untuk bisa lebih tangguh dan mandiri.²⁴

Sedangkan Mangkuprawira mendefinisikan pengembangan adalah suatu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan wawasan atau pengetahuan yang mungkin akan digunakan dalam waktu dekat atau sering dilakukan untuk kepentingan dimasa mendatang. Dan bisa juga upaya dalam hal memperbaiki kualitas atau pelaksanaan pekerjaan baik sekarang ataupun dimasa yang akan datang dengan memberi informasi atau wawasan yang dapat mempengaruhi sikap atau meningkatkan kecakapan.²⁵

Dari berbagai definisi diatas dapat kita simpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengembangan usaha/ bisnis adalah serangkaian upaya yang dilakukan dengan memberikan dan meningkatkan baik pengetahuan, keterampilan maupun informasi lainnya yang tujuannya untuk dapat memperbaiki pelaksanaan atau mekanisme kerja pada saat sekarang atau masa mendatang dengan mengharapkan hasil lebih baik sesuai yang direncanakan.

2. Teknik Pengembangan Usaha/ Bisnis

a. Perluasan Skala Usaha/ Bisnis

Dalam perluasan skala usaha terdapat beberapa cara yang secara umum dapat dilakukan, diantaranya:

- 1) Meningkatkan kapasitas tenaga kerja ataupun mesin produksi serta penambahan modal untuk investasi lanjutan. Dan ketika aktifitas

²⁴ Azifatul Maizah, “Strategi Pengembangan Bisnis Toko Family Desa Cukir Kecamatan Diwek Kabupaten Jombang dalam Perspektif Bisnis Islam” (Skripsi, IAIN Kediri, 2022).

²⁵ AY Lubis, *Pengembangan Usaha*, dalam repository.usu.ac.id>bitstream, pdf,(2016), 9.

produksi ditambah maka tentu harus disiapkan atau diperhitungkan juga untuk pemasarannya.

- 2) Penambahan jenis produk/ barang ataupun jasa yang dihasilkan. Untuk langkah pengembangan ini akan memberikan perbaikan baik dalam penurunan biaya jangka pendek atau panjang sekaligus memberikan peningkatan nilai ekonomi.
- 3) Penambahan lokasi usaha, yakni menambah lokasi usaha ditempat lain. Dan yang harus diperhatikan juga mengenai beberapa hal berikut: (1) Produktivitas tenaga kerja dan modal, (2) *Fixed cost*/ biaya tetap dan *variable cost*/ biaya variabel, (3) Skala produksi yang efektif dan efisien (menguntungkan).
- 4) Perluasan Cakupan Usaha/ Bisnis Perluasan ini juga dapat disebut dengan diversifikasi usaha yang dilakukan dengan pengembangan jenis usaha baru, diwilayah baru dan inovasi produk baru yang bervariasi.²⁶
- 5) Perluasan Dengan Kerja Sama, Penggabungan atau Ekspansi Baru Perluasan dengan langkah kerja sama ini bisa mencakup penggabungan ataupun ekspansi baru.
- 6) Panggabungan atau *Merger* merupakan suatu proses penggabungan 2 (dua) usaha atau perseroan menjadi satu kesatuan perusahaan. Dan nantinya bisa menggunakan salah satu nama perusahaan tersebut ataupun dengan identitas baru, dan aset kekayaan akan menjadi milik

²⁶ Francis Cherunilam William, *Business Environment* (Mumba: Himalaya Publishing House, 2016), 251.

perusahaan baru. *Merger* dibagi menjadi 3 (tiga) jenis, yaitu: (1) *Merger vertikal*, merger jenis ini adalah penggabungan yang terjadi antara perusahaan – perusahaan yang saling terikat atau berhubungan. (2) *Merger horizontal*, jenis ini penggabungan yang terjadi antara perusahaan sejenis. (3) Koglomerat, jenis ini diartikan penggabungan berbagai perusahaan dengan inovasi pada produk baru dan tidak saling berkaitan.

- 7) *Joint Venture*, ini merupakan sebuah bentuk kerjasama antara beberapa perusahaan yang berasal dari berbagai negara yang berbeda yang kemudian dijadikan satu perusahaan dengan tujuan untuk terkonsentrasi pada kekuatan-kekuatan yang lebih padat.²⁷
- 8) *Holding Company/ Akuisisi*, jenis ini adalah bentuk penggabungan beberapa perusahaan dengan menjadikan salah satunya menjadi pemilik saham mayoritas atas perusahaan lainnya sebagai bentuk ketentuan mengatur perusahaan tersebut.
- 9) Sindikat, bentuk kerja sama usaha dari beberapa orang atau individu yang memiliki tujuan untuk mendirikan suatu perusahaan yang besar.
- 10) Kartel, bentuk ini adalah suatu kesepakatan antara beberapa perusahaan yang bergerak dibidang yang sama atau sejenis yang memiliki tujuan untuk mengendalikan dan mengatur berbagai hal dengan tujuan akhir dapat menekan persaingan dan mendapatkan keuntungan.

²⁷ Esa Laela Noersabila, Atih Ardiansyah, dan Ari Pandu Witandra, “Shopee Affiliator Marketing Communication In Promoting Product,” *Jurnal Inovasi dan Kreativitas (JIKA)* 3 (2023): 271,

3. Jenis – Jenis Strategi Pengembangan Usaha/ Bisnis

Dalam sebuah kutipan oleh Husein Umar yaitu *strategic in action*.

Menurut Fred R. David, strategi pengembangan usaha dapat terbagi atas 4 (empat) kelompok berikut:²⁸

- a. Strategi Intensif, jenis strategi ini akan memerlukan suatu usaha yang ekstra (intensif) atau luar biasa dalam upaya untuk memenangkan atau menjaga posisi persaingan dengan melalui inovasi produk yang ada.
- b. Strategi *Integrasi Vertikal*, jenis strategi ini menyentuh aspek evaluasi dan pengawasan terhadap rantai pasok perusahaan. Mencakup pemasok, distributor dan pesaing bagi perusahaan. Misalnya dengan *merger*, akuisisi atau membuat perusahaan sendiri.
- c. Strategi *Diversifikasi* (penganekaragaman), jenis strategi ini dimaksudkan perlunya inovasi bagi perusahaan atau penambahan berbagai produk baru.
- d. Strategi Bertahan, strategi ini diartikan diperlukannya suatu tindakan yang nyata dalam hal menyelamatkan perusahaan atau organisasi atas kerugian yang terjadi dan meluas, yang akhirnya dapat menyebabkan kebangkrutan bagi perusahaan.²⁹

C. Industri Konveksi

Konveksi adalah industri yang memproduksi pakaian jadi dalam jumlah besar (bukan satuan). Pakaian yang diproduksi meliputi baju, celana, jaket, seragam, dan sebagainya. Proses bisnis ini dapat dibilang tidak begitu rumit,

²⁸ David, *Manajemen Strategis*, 29.

²⁹ Husain Umar, *Strategic Management in Action*, (Jakarta, PT Gramedia Pusaka Utama, 2015),35.

yaitu mengubah bahan kain atau pakaian setengah jadi menjadi pakaian yang utuh dengan model yang sudah ditentukan oleh pemesan.

Industri konveksi juga disebut sebagai suatu perusahaan yang menghasilkan pakaian jadi, diantaranya: pakaian pria dan wanita, pakaian anak, pakaian kebutuhan olahraga, maupun pakaian-pakaian lainnya. Umumnya, perusahaan konveksi mempergunakan bahan baku bermacam-macam jenis, seperti polyester, katun, linen, rayon, kaos, dan bahan-bahan syntesis lainnya maupun campuran dari jenis bahan-bahan tersebut. Keberadaan konveksi sangat menunjang terhadap kemajuan industri pakaian jadi di Indonesia, karena selain mengerjakan pembuatan pakaian dari pemesan untuk pasar lokal, konveksi juga bisa menerima pembuatan pakaian jadi skala besar untuk pasar lokal maupun pasar ekspor.³⁰

Jika dilihat dari sudut pandang yang lebih luas, tidak banyak jenis individual yang terlibat dalam industri konveksi pakaian. Ada penjual kain (produsen, distributor atau eceran); pengusaha konveksi itu sendiri, yang memiliki dan menjalankan unit bisnis penjahit pakaian (yang dapat berlaku sebagai penjahit tunggal maupun kolektif) dan ada juga pihak ketiga seperti pembordir baju, penjual label baju maupun *packaging*.

Konveksi pakaian terdiri dari beberapa level skala usaha. Konveksi skala besar sering kita dengar dengan istilah garmen atau pabrik garmen. Pabrik garmen mengkaryakan banyak sekali tenaga kerja. Karena skalanya yang cukup besar, penjualannya dapat menembus pasar internasional. Seringkali

³⁰ Handayani, "Strategi Home Industri Konveksi Dalam Meningkatkan Pendapatan Rumah Tangga Masyarakat Kota Binjai (Studi Kasus Abu Bakar Konveksi Mencirim Binjai Timur)."

garmen tidak hanya berlaku sebagai konveksi pakaian saja tapi juga memproduksi bahan mentah seperti benang atau kain.

Konveksi skala menengah-keatas juga memiliki banyak tenaga kerja. Jangkauan penjualan biasanya skala nasional dan juga multinasional. Perbedaannya dengan konveksi skala besar yaitu jumlah pengerjaan produk, tempat dan luas lokasi usaha, jumlah pekerja dan bentuk badan hukum yang diterapkan. Terakhir dan yang paling kecil adalah konveksi pakaian skala industri rumahan. Pekerjaanya tidak banyak, paling banyak sekitar 20 orang. Konveksi ini biasanya mempekerjakan kenalan, saudara atau tetangga. Melayani jumlah pemesanan jahit pakaian dalam partai kecil.³¹

Mutu dari produksi konveksi mempunyai beberapa tingkatan, hal ini tergantung dengan harga serta kualitas yang dibutuhkan. Adapun tingkatan mutu tersebut adalah sebagai berikut:

1. Golongan kualitas rendah, misalnya pakaian yang dijual di kaki lima, dengan harga murah, jahitan kurang rapi, cara pemotongan yang tidak mengikuti arah serat hal ini bisanya bertujuan menghemat bahan.
2. Golongan kualitas menengah, disediakan untuk masyarakat golongan menengah, memiliki harga relatif lebih tinggi dibanding kualitas rendah, dengan jahitan yang lebih rapi, dan memiliki tempat penjualan yang lebih baik, misalnya di toko-toko khusus busana.
3. Golongan kualitas tinggi, pada segmen ini biasanya ditujukan kepada masyarakat golongan atas yang memiliki selera tinggi, dan biasanya

³¹ Mupidah, Handayani, Rangkuti, “*Strategi Home Industri Konveksi Dalam Meningkatkan Pendapatan Rumah Tangga Masyarakat Kota binjai* ”, (Skripsi-- Universitas Negeri Sumatera Utara, 2020).

diproduksi dalam jumlah yang terbatas. Serta biasanya dijual ditempat seperti *department store* atau butik.³²

³² Linda Maryani dan Harmon Chaniago, “Peran Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing di Industri Fashion,” *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi* 5 (2019): 271.