

**PENGARUH DIGITAL MARKETING, LINGKUNGAN
BISNIS, DAN STRATEGI OPERASIONAL
PERUSAHAAN TERHADAP PENINGKATAN
PENDAPATAN UMKM BATIK DI YOGYAKARTA**

Tesis

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Gelar S-2
Program Studi Magister Manajemen**



Diajukan oleh:

ESTER INDRIYATI

NIM: 22132008

MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS CENDEKIA MITRA INDONESIA

TAHUN 2024

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang pendapatan UMKM Batik di Yogyakarta yang dipengaruhi oleh *digital marketing*, lingkungan bisnis, dan strategi operasional perusahaan. Hal ini didorong oleh kenyataan dimana sekitar 93% perekonomian Indonesia ditopang oleh kegiatan UMKM. Khusus di era pandemi Covid-19 keberadaan UMKM juga mengalami keterpurukan. Oleh karenanya diperlukan upaya untuk meningkatkan pendapatan UMKM pasca pandemi ini. Dengan menggunakan SEM AMOS sebagai instrument penelitian terhadap 124 orang pelaku usaha batik yang tergabung dalam UMKM, diperoleh hasil yaitu digital marketing, lingkungan bisnis, dan strategi operasional perusahaan berpengaruh signifikan terhadap pendapatan UMKM Batik di Yogyakarta.

Kata kunci: digital marketing, lingkungan bisnis, pendapatan UMKM, strategi operasional perusahaan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Pendapatan UMKM

Pendapatan berasal dari kata dasar “dapat”. Pengertian pendapatan adalah hasil kerja usaha dan sebagainya (KBBI:2014). Pengertian pendapatan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan definisi pendapatan secara umum. Pada perkembangannya, pengertian pendapatan memiliki penafsiran yang berbeda-beda tergantung dari latar belakang disiplin ilmu yang digunakan untuk menyusun konsep pendapatan bagi pihak-pihak tertentu. Menurut Widyatama (2015), pendapatan atau income dari seorang warga masyarakat adalah suatu hasil penjualan dari output yang dihasilkan dalam suatu proses produksi. Pengertian pendapatan terdapat penafsiran yang berbeda-beda bagi pihak yang berkompeten disebabkan karena latar belakang disiplin yang berbeda dengan penyusunan konsep pendapatan bagi pihak tertentu.

Menurut ilmu ekonomi, pendapatan merupakan nilai maksimum yang dapat dikonsumsi oleh seseorang dalam suatu periode dengan mengharapkan keadaan yang sama pada akhir periode seperti keadaan semula. Definisi pendapatan menurut ilmu ekonomi menutup kemungkinan perubahan lebih dari total harta kekayaan badan usaha pada awal periode dan menekankan pada jumlah nilai statis pada akhir periode. Dengan kata lain, pendapatan adalah jumlah kenaikan harta kekayaan karena perubahan penilaian yang bukan diakibatkan perubahan modal dan hutang. Harga ini ditentukan oleh kekuatan penawaran dan permintaan pasar produksi. Konsep penghasilan antara jumlah output yang dijual dengan tingkat harga tertentu. Secara matematis dapat dirumuskan sebagai berikut (Rosyidi, 1998): Pendapatan atau Revenue adalah semua pendapatan produsen dari hasil penjualan barang atau outputnya. Macam-macam revenue sebagai berikut:

Total Revenue (TR) adalah pendapatan total dari hasil penjualan output, yang rumusnya dapat dituliskan, sebagai berikut:

$$TR = P.Q$$

Keterangan:

TR = Total Revenue

P = Price / Harga

Q = Quantity / Jumlah Barang

Average Revenue (AR) adalah pendapatan per unit dari penjualan output, yang rumusnya dapat ditulis sebagai berikut:

$$AR = \frac{TR}{Q} = P$$

Marginal Revenue (MR) adalah kenaikan atau penurunan pendapatan sebagai akibat dari penambahan atau pengurangan satu unit output, yang rumusnya dapat ditulis sebagai berikut:

$$MR = \frac{\Delta TR}{\Delta Q}$$

Hasil Produksi yang dijual sama dengan penjualan yang disebut TR (total revenue). Sehingga besar kecilnya pendapatan TR (total revenue) ditentukan oleh besar kecilnya barang produksi atau barang yang dijual.

Hubungan antara barang yang diproduksi dengan barang yang dijual, dapat:

- Barang yang diproduksi lebih besar daripada barang yang dijual.
- Barang yang diproduksi sama dengan barang yang dijual (biasanya terjadi pada kegiatan penjualan dimana barang yang dijual langsung diproduksi setelah ada permintaan) terutama untuk barang-barang yang tidak bisa di stok.

Total penerimaan (*Total revenue*: TR), yaitu total penerimaan dari hasil penjualan. Pada pasar persaingan sempurna, TR merupakan garis lurus dari titik origin, karena harga yang terjadi dipasar bagi mereka merupakan suatu yang datum (tidak bisa dipengaruhi), maka penerimaan mereka naik sebanding (proporsional)

dengan jumlah barang yang dijual. Pada pasar persaingan tidak sempurna, TR merupakan garis melengkung dari titik origin, karena masing perusahaan dapat menentukan sendiri harga barang yang dijualnya, dimana mula-mula TR naik sangat cepat, (akibat pengaruh monopoli) kemudian pada titik tertentu mulai menurun (akibat pengaruh persaingan dan substansi). Penerimaan rata-rata (*Average Total revenue: AR*), yaitu rata-rata penerimaan dari per kesatuan produk yang dijual atau yang dihasilkan, yang diperoleh dengan jalan membagi hasil total penerimaan dengan jumlah satuan barang yang dijual. Penerimaan Marginal (*Marginal Revenue: MR*), yaitu penambahan penerimaan atas TR sebagai akibat penambahan satu unit output.

Permintaan adalah banyaknya jumlah barang yang diminta pada suatu pasar tertentu dengan tingkat harga tertentu pada tingkat pendapatan tertentu dan dalam periode tertentu. Menurut Sukirno (2013) pada dasarnya permintaan adalah berbagai jumlah suatu barang/jasa dimana bersedia membayar pada berbagai alternatif harga barang/jasa tersebut. Permintaan seseorang atau sesuatu masyarakat kepada sesuatu barang ditentukan oleh banyak faktor. Menurut Sukirno (2013), faktor-faktor yang menentukan permintaan masyarakat terhadap suatu barang, yaitu: harga barang itu sendiri, harga barang lain yang berkaitan erat dengan barang tersebut, pendapatan rumah tangga dan pendapatan rata-rata masyarakat, corak distribusi pendapatan dalam masyarakat, cita rasa masyarakat, jumlah penduduk dan ramalan mengenai keadaan di masa yang akan datang. Hukum permintaan pada hakikatnya merupakan suatu hipotesis yang menyatakan makin rendah harga suatu barang maka makin banyak permintaan terhadap barang tersebut. Sebaliknya makin tinggi harga suatu barang maka makin sedikit permintaan terhadap barang tersebut (Iskandar, 2003 dalam Ria, 2012). Hal tersebut disebabkan karena hukum permintaan menyatakan bahwa jumlah barang yang diminta dalam suatu periode waktu tertentu berubah berlawanan dengan harganya, dengan asumsi hal lain tetap atau *ceteris paribus* (Samuelson, 1998 dalam Liseu, 2016).

Fungsi Permintaan (*demand function*) adalah persamaan yang menunjukkan hubungan antara jumlah permintaan akan suatu barang dan semua faktor-faktor

yang mempengaruhinya. Fungsi permintaan akan suatu barang dituliskan, sebagai berikut:

$$QD = f(PQ, Ps.i, Y, S, D)$$

Keterangan:

QD = Jumlah barang yang diminta

PQ = Harga barang itu sendiri

Ps.i = Harga barang substitusi

Y = Pendapatan

S = Selera

D = Jumlah penduduk.

Berdasarkan hukum permintaan (*the law of demand*) perubahan permintaan atas suatu barang dan jasa semata-mata ditentukan oleh harga dari barang atau jasa tersebut, ceteris paribus. Namun dalam kenyataannya, banyak permintaan terhadap suatu barang atau jasa juga ditentukan oleh faktor-faktor lain selain faktor harga itu sendiri. Oleh sebab itu perlu juga dijelaskan bagaimana faktor-faktor yang lain akan mempengaruhi permintaan. Menurut Sukirno (1985), faktor-faktor selain harga yang juga berperan penting dalam mempengaruhi permintaan akan suatu barang atau jasa adalah sebagai berikut:

1. Harga Barang-Barang Lain

Hubungan antara suatu barang dengan berbagai jenis barang lain dapat dibedakan menjadi tiga golongan, yaitu:

- a. Barang Pengganti

Harga barang pengganti dapat mempengaruhi permintaan barang, barang tersebut dapat bersifat substitusi (pengganti). Apabila harga barang lebih murah maka jumlah permintaan terhadap barang yang digantikan akan mengalami penurunan.

- b. Barang Pelengkap

Kenaikan atau penurunan permintaan terhadap barang pelengkap sejalan dengan perubahan permintaan barang yang digenapinya karena barang pelengkap digunakan bersamaan dengan barang yang dilengkapi.

c. Barang Netral

Apabila dua jenis barang tidak mempunyai hubungan maka perubahan permintaan salah satu barang tidak akan mempengaruhi permintaan barang lain.

2. Pendapatan Para Pembeli

Biasanya kenaikan dalam pendapatan akan mengarah pada kenaikan dalam permintaan. Dapat diartikan bahwa kurva permintaan akan bergeser ke kanan yang menunjukkan kuantitas yang diminta akan lebih besar pada setiap tingkat harga. Pendapatan konsumen merupakan faktor yang penting dalam menentukan permintaan. Perubahan pendapatan akan menimbulkan permintaan berbagai jenis barang antara lain, sebagai berikut:

a. Barang Inferior

Jika pendapatan meningkat maka permintaan terhadap barang inferior akan berkurang karena barang inferior banyak diminta oleh konsumen yang berpendapatan rendah.

b. Barang Esensial

Barang esensial adalah barang yang sangat penting artinya dalam kehidupan sehari-hari seperti kebutuhan pokok dan pakaian. Jumlah permintaan pada barang ini cenderung tidak berubah walaupun pendapatan meningkat.

c. Barang Normal

Suatu barang dikatakan barang normal apabila mengalami jumlah permintaan jika terjadi peningkatan pendapatan.

d. Barang Mewah

Barang mewah adalah barang yang banyak dikonsumsi oleh konsumen dengan tingkat pendapatan yang relatif lebih tinggi setelah dapat memenuhi kebutuhan pokok. Contoh barang mewah adalah emas, kendaraan mewah, perabot rumah mewah.

3. Distribusi Pendapatan

Pendapatan masyarakat yang tertentu akan menimbulkan permintaan yang berbeda apabila pendapatan tersebut diubah distribusinya.

4. Cita Rasa Masyarakat
Cita rasa mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap keinginan Masyarakat untuk membeli barang-barang.
5. Jumlah Penduduk
Pertambahan penduduk tidak dengan sendirinya menyebabkan per-tambahan permintaan tetapi diikuti oleh perkembangan dalam kesempatan kerja. Dengan demikian akan lebih banyak orang yang menerima pendapatan dan hal ini juga akan menambah daya beli masyarakat. Pertambahan daya beli masyarakat akan menambah permintaan.
6. Ekspektasi Tentang Masa Depan
Perubahan-perubahan yang diramalkan mengenai keadaan pada masa depan memainkan peranan yang penting dalam menentukan permintaan. Misalnya, konsumen akan memperhatikan apakah harga tersebut di masa mendatang akan memiliki harga yang tinggi sehingga akan mendorong mereka membeli lebih banyak di masa kini.

Harga dalam bahasa Inggris disebut dengan *Price* (P), yang dimaksud harga adalah jumlah uang yang perlu di keluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan produk atau jasa yang di butuhkan. Atau harga dapat di definisikan juga sebagai nilai produk atau jasa yang dinyatakan dengan uang. Dengan harga maka konsumen dapat membandingkan nilai produk yang satu dengan yang lainnya. Ada beberapa macam harga, diantaranya sebagai berikut:

- Harga pokok merupakan nilai uang dari produk-produk yang diberikan kepada konsumen/pembeli dan berhubungan langsung dengan hasil produk.
- Harga jual merupakan harga pokok yang di tambah dengan keuntungan atau laba yang di harapkan.
- Harga subjektif merupakan harga kiraan/kisaran penjual dan pembeli terhadap produk yang hendak di beli atau dijualnya.
- Harga objektif merupakan nominal harga yang telah di sepakati oleh penjual dan pembeli.

- Harga bebas merupakan harga yang ada di pasaran antara penjual dengan penjual diakibatkan karena adanya persaingan.
- Harga pemerintah merupakan harga produk atau jasa yang ditetapkan oleh pemerintah.
- Harga dumping merupakan harga yang di tentukan penjual, misalnya harga ekspor penjual di pasar luar negeri untuk merebut pasar internasional dan menjualnya dengan harga tinggi di pasar dalam negeri.
- Harga pabrik merupakan harga suatu produk dari pabriknya yang harus di bayar oleh pembeli, dan biaya pengirimannya harus ditanggung oleh pembeli.
- *Odd Price* atau Harga Gasal merupakan harga yang tidak bulat. Misalnya pada suatu produk yang di jual harganya Rp. 1.999.900, jadi tidak bulat seperti Rp. 2.000.000.
- Harga daftar merupakan harga yang di beritahukan terlebih dahulu kepada pembeli. Biasanya pembeli akan mendapat potongan harga dari produk yang ditawarkan.
- Harga neto atau Net Price merupakan harga yang harus di bayar pembeli, disebut juga harga bersih atau pas.
- Harga zone merupakan harga yang sama untuk suatu zona atau daerah tertentu.
- Harga titik dasar merupakan harga produk atau jasa berdasarkan suatu titik lokasi. Misalnya harga suatu produk sama antara Bandung dan Bogor karena termasuk wilayah Propinsi Jawa Barat.
- Harga stempel pos merupakan harga yang sama untuk seluruh daerah pasaran produk atau jasa.
- Harga Free Alongside atau f.a.s merupakan harga atau biaya angkutan barang ditanggung oleh penjual, misalnya biaya angkutan produk sampai kapal yang mengangkutnya tiba di pelabuhan/tempat tertentu. Sedangkan pembongkaran produknya umumnya di tanggung pembeli.

- Harga *Cost Insurance and freight* atau disebut juga harga c.i.f merupakan harga produk yang di ekspor sudah termasuk biaya asuransinya sampai produk ke tangan pembeli.

Penjualan adalah suatu usaha yang terpadu untuk mengembangkan rencana-rencana strategis yang diarahkan pada usaha pemuasan kebutuhan dan keinginan pembeli guna mendapatkan penjualan yang menghasilkan laba (Marwan A, 1986). Menurut Winardi (1982), penjualan adalah suatu transfer hak atas benda-benda.

Lama usaha adalah lamanya seseorang menekuni usaha yang dijalankan. Lama usaha juga dapat diartikan sebagai lamanya waktu yang sudah dijalani pedagang dalam menjalankan usaha (Utami dan Wibowo, 2013). Sedangkan menurut Asmie (2008), lama usaha merupakan lamanya pedagang berkarya pada usaha perdagangan yang sedang dijalani saat ini. Lamanya suatu usaha dapat menimbulkan pengalaman berusaha, dimana pengalaman dapat mempengaruhi pengamatan seseorang dalam bertingkah laku (Sukirno, 2006). Ada suatu asumsi bahwa semakin lama seseorang menjalankan usahanya maka akan semakin berpengalaman orang tersebut. Sedangkan pengalaman kerja itu sendiri merupakan proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang, 1984). Pengalaman usaha seseorang dapat diketahui dengan melihat jangka waktu atau masa kerja seseorang dalam menekuni suatu pekerjaan tertentu. Semakin lama seseorang melakukan usaha/kegiatan, maka pengalamannya akan semakin bertambah. Pengalaman usaha ini dapat dimasukkan ke dalam pendidikan informal, yaitu pengalaman sehari-hari yang dilakukan secara sadar atau tidak dalam lingkungan pekerjaan dan sosialnya (Simanjuntak, 2001). Dari pengalaman usaha ini, seorang pengusaha dapat mengumpulkan pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja. Hal ini membuat pengusaha tidak ragu lagi dalam menentukan keputusan dan usahanya. Semakin lama usaha yang digelutinya maka semakin banyak pula pengalaman yang akan diperolehnya. Di dalam penelitian ini yang dimaksud dengan lama usaha adalah lama waktu yang sudah dijalani pedagang dalam menjalankan usahanya, waktu tersebut merupakan lamanya pedagang dalam menekuni bidang dagang ataupun usahanya. Untuk satuan pengukuran lamanya

usaha, peneliti menggunakan satuan tahun dan bulan. Hal tersebut dimaksudkan agar mudah dalam memperoleh data bagi pedagang yang baru menekuni usaha dagang maupun yang sudah lama menekuni di bidang tersebut.

Bekerja diartikan melakukan suatu kegiatan untuk menghasilkan atau membantu menghasilkan barang atau jasa dengan maksud untuk memperoleh penghasilan berupa uang atau barang, dalam kurun waktu (time reference) tertentu (Mantra, 2003). Menurut BPS (2006), bekerja adalah melakukan kegiatan atau suatu pekerjaan dengan maksud memperoleh atau membantu memperoleh penghasilan atau keuntungan paling sedikit selama satu jam (berturut-turut tanpa terputus) dalam seminggu yang lalu.

Menurut Simanjuntak (2001) waktu adalah bahan mentah dari hidup. Penggunaan waktu dapat dilakukan dengan tiga cara. Pertama, dapat melaksanakan pekerjaan pasar, yaitu menjual waktu di pasar tenaga kerja untuk memperoleh pendapatan. Bila seseorang menawarkan tenaga kerja maka biasanya menyerahkan kembali waktu kepada pemberi kerja untuk mendapatkan upah. Kedua, seseorang dapat melakukan pekerjaan non pasar, yaitu menggunakan waktu memproduksi barang dan jasa sendiri. Pekerjaan non pasar meliputi waktu yang digunakan seseorang untuk mencuci pakaian, memasak dan lain sebagainya. Hal ini juga mencakup waktu yang digunakan untuk memperoleh keterampilan dan pendidikan dalam rangka meningkatkan produktivitas seseorang. Ketiga, seseorang dapat mengubah waktu langsung menjadi waktu luang yaitu waktu yang digunakan untuk aktivitas non kerja. Seseorang dapat membuat waktu yang dimilikinya menjadi waktu untuk bekerja jika dia merasa pendapatan yang diperolehnya saat ini kurang mencukupi baginya, tetapi dia juga dapat memanfaatkan waktu tersebut menjadi waktu luang jika dia merasa pendapatan yang dia peroleh cukup baginya. Salah satu cara untuk memanfaatkan waktu ialah dengan cara melakukan aktivitas-aktivitas di waktu senggang yang menyenangkan. Cara umum lainnya adalah dengan bekerja. Menurut Ehrenberg dan Smith dalam bukunya Simanjuntak (2001), pengalokasian waktu untuk bekerja atau untuk waktu luang dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- 1) Biaya kesempatan (*opportunity cost*), disini akan dilihat seseorang yang mengalokasikan waktunya untuk bekerja maka dia perlu waktu untuk tidak

bekerja. Dimana harga dari waktu luang yang mereka miliki tergantung dari besarnya tingkat upah yang diterima. Bila penghasilan meningkat dengan biaya kesempatan waktu luang konstan maka seseorang akan menginginkan untuk menghabiskan lebih banyak waktu luang.

- 2) Tingkat kesejahteraan seseorang. Kesejahteraan seseorang dapat dilihat dari jumlah tabungannya di bank, investasi finansial, dan harta benda fisik lainnya. Keahlian dari pekerja itu sendiri dapat diperhitungkan sebagai sesuatu yang dapat dihargakan. Bila seseorang pekerja memiliki banyak tabungan yang dapat dihargakan maka cenderung untuk lebih meningkatkan waktu luang dibandingkan waktu kerja.
- 3) Seperangkat pilihan dari seseorang. Pilihan-pilihan tersebut biasanya ditentukan sendiri dan tidak secara seketika. Seseorang memutuskan untuk mempergunakan waktunya lebih banyak untuk bekerja atau lebih banyak waktu luang tergantung pada pilihan-pilihan yang tersedia. Akan mengalokasikan waktu untuk dua pilihan yaitu bekerja di pasar kerja untuk memperoleh pendapatan dengan harapan bila pendapatan mereka meningkat dapat meningkatkan kesejahteraan (*welfare*) mereka sendiri dan keluarga, atau tidak bekerja (menikmati waktu luang) seseorang yang bekerja akan dihadapkan pada cara mengoptimalkan waktu luang untuk bekerja dan menikmati waktu luang sebaik-baiknya sehingga dapat memperoleh utilitas (kepuasan maksimum). Untuk menghitung upah riil seseorang maka digunakan rumus, sebagai berikut:

$$Y = w \times h$$

Dimana: Y = upah yg diterima pekerja

w = beban pekerjaan

h = waktu yg digunakan dalam melaksanakan pekerjaan

Dalam melaksanakan kegiatan pekerjaan, setiap Perusahaan berupaya untuk mencapai hasil yang optimal. Demikian pula hal nya dengan UMKM Batik yang menjadi obyek penelitian ini, beberapa pengusaha melaksanakan kegiatan usahanya berbasis digital.

Definisi usaha mikro sesuai dengan UU 20/2008 dari Hariyani dan Toruan (2010) adalah usaha produktif milik orang atau perseorangan dan/badan usaha perseorangan yang memenuhi kriteria:

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha;
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah)

Sedangkan definisi usaha Kecil sesuai pasal 1 dan Pasal 6 UU 20/2008, adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perseorangan 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, sebagai berikut:

1. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) hingga Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
2. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.300.000.000,00 (tiga ratus juta hingga Rp.2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

Terakhir adalah definisi dari usaha menengah yaitu, sesuai pasal 1 dan Pasal 6 UU 20/2008 adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang atau perseorangan atau badan usaha yang dilakukan oleh perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar, dan yang memiliki kriteria sebagai berikut:

1. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) hingga Rp.10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
2. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) hingga Rp.5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).

Dalam dokumen perencanaan Kementerian Koperasi dan UMKM Indonesia, dikenal tiga istilah yang masuk dalam kategori UMKM selain Koperasi. Tiga hal

tersebut adalah Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Usaha Menengah. Usaha mikro adalah kegiatan ekonomi rakyat berskala kecil dan bersifat tradisional dan informal, dalam arti belum terdaftar, belum tercatat dan belum berbadan hukum, dengan hasil penjualan tahunan paling banyak seratus juta rupiah atau kekayaan bersih paling banyak lima puluh juta rupiah (Wahyono, 2002). Perusahaan dalam skala kecil memiliki kelebihan dan juga kelemahan.

Kelebihan usaha kecil menurut Wibowo (2007) di antaranya, adalah:

1. Produknya unik, agar tidak bersaing dengan usaha besar;
2. Komunikasi dengan konsumen berjalan cepat, sering kali langsung ke pemilik;
3. Bersifat luwes, memahami selera konsumen;
4. Inovasi dihasilkan tanpa modal besar.

Sementara kelemahan usaha mikro, kecil dan menengah menurut Wibowo (2007), adalah:

1. Pengelola tidak membiasakan diri mencatat data transaksi, keuangan, pembukuan dan sebagainya dengan baik dan tertib, lebih mengandalkan daya ingat. Akibatnya, usaha kecil sulit mendapatkan kredit karena pihak bank meragukan kemampuan perusahaan untuk mengembalikan pinjaman sesuai aturan.
2. Pengelola umumnya enggan mengeluarkan biaya untuk promosi dan penelitian. Data dan fakta aktual yang dibutuhkan untuk membuat produk yang diharapkan konsumen tidak memadai, sehingga kebijakan dalam hal produksi dan pemasaran dibuat berdasarkan kira-kira, kebiasaan, dan naluri. Pengelola umumnya adalah pemilik, juga merangkap sebagai pekerja produksi dan bagian pemasaran, sehingga tidak punya waktu untuk belajar guna menambah pengetahuan mengenai inovasi terbaru.

B. Digital Marketing

Promosi adalah usaha untuk memberikan info atau menawarkan produk maupun jasa dengan tujuan menarik minat calon konsumen untuk membeli atau menggunakannya. Dengan adanya promosi, produsen maupun distributor mengharapkan adanya peningkatan penjualan dan perputaran barang. Promosi

merupakan salah satu cara intensif jangka pendek untuk melakukan interaksi dengan pelanggan (Philip Kotler et.al, 2013). Salah satu promosi yang dapat kita gunakan adalah Digital marketing.

Digital Marketing didefinisikan sebagai sebuah alat yang membentuk hubungan, sebuah medium untuk mempertemukan dan memfasilitasi interaksi dari para penjual dan pembeli (Berthon, Pitt, & Watson, 1996). Digital Marketing membantu sebuah perusahaan dalam mempromosikan dan memasarkan produk maupun jasa yang mereka punya. Digital Marketing juga dapat membuat atau membuka pasar baru yang sebelumnya tertutup karena adanya keterbatasan waktu, cara komunikasi, maupun jarak. Penggunaan informasi digital memberikan manfaat bagi masyarakat, efisiensi, kenyamanan, informasi yang lebih relevan, harga bersaing, dan pengurangan biaya (Bayo-Morlones & Lera-Lopez, 2007). Digital Marketing tentunya sangat bermanfaat bagi sebuah perusahaan, perbedaan ini dapat kita lihat dari penggunaan yang efektif dari Digital Marketing, para pelanggan pun dapat merespon kepada perusahaan secara langsung (Mangold & Faulds, 2009). Digital Marketing sangat mudah untuk dipahami, hal ini menyebabkan banyak sekali pengguna dan pengembangan Digital Marketing juga sangat pesat. Digital Marketing juga sangat mudah beradaptasi dengan keinginan user (Varbanova, 2013). Digital Marketing turut menggabungkan faktor psikologis, humanis, antropologi, dan teknologi yang akan menjadi media baru dengan kapasitas besar, interaktif, dan multimedia. Sebuah perusahaan dinyatakan berhasil menerapkan Digital Marketing adalah ketika perusahaan tersebut memiliki feedback yang baik dari para user. Dengan demikian, pesan-pesan yang ingin disampaikan perusahaan kepada user pun dapat diterima dengan baik melalui media digital, yang bertujuan untuk memberikan info dan mempromosikan produk maupun jasa dari Perusahaan tersebut.

Eun Young Kim (2002) menetapkan empat dimensi Digital Marketing. Empat dimensi Digital Marketing adalah variabel independen yang membantu keberhasilan usaha sebagai variabel dependen. Empat dimensi tersebut adalah, sebagai berikut:

a) *Interactive*

Interaksi adalah keadaan dimana terdapat dua orang atau lebih melakukan kontak baik verbal maupun non-verbal. Interaksi dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja. Hal ini menyebabkan tingginya tingkat interaksi antar satu manusia dengan manusia lain. Digital Marketing yang baik adalah ketika hal tersebut dapat memberikan info dan dapat diterima oleh konsumen dengan baik dan jelas.

b) *Incentive Programs*

Program-program yang menarik tentu menjadi keunggulan dalam setiap promosi yang dilakukan. Dalam hal ini Digital Marketing diharapkan memiliki program yang dapat memotivasi dan memberikan dorongan kepada para calon konsumen untuk meningkatkan minat membeli mereka. Program-program ini juga diharapkan agar dapat memberikan nilai yang lebih kepada perusahaan.

c) *Site Design*

Tampilan menarik merupakan senjata dalam menghadapi persaingan, dalam dunia internet, tampilan situs yang *eye-catching* akan memberikan nilai positif kepada para konsumen dan dapat meningkatkan banyaknya pelanggan. Design yang unik dan menarik juga dapat digunakan sebagai identitas perusahaan dimana mereka memberikan nilai yang menghargai para konsumen dengan mendesain situs mereka dengan cakap.

d) *Cost*

Promosi tentunya membutuhkan biaya yang tidak sedikit dimana seringkali menjadi beban bagi sebuah Perusahaan. Digital Marketing merupakan salah satu Teknik promosi yang memiliki tingkat efisiensi yang tinggi. Digital Marketing dapat menekan biaya (*cost*), yang dikeluarkan secara drastis. Hal ini menyebabkan banyak perusahaan yang berbondong-bondong belajar dan memanfaatkan Digital Marketing sebagai media/instrument promosi bagi perusahaannya.

Sejak awal tahun 2000, teknologi informasi telah memasuki pasar utama dan dikembangkan lebih jauh menjadi apa yang disebut sebagai *new wave technology*. *New wave technology* adalah teknologi yang memungkinkan konektivitas dan interaktivitas antar individu dan kelompok. New wave meliputi tiga kekuatan utama: komputer dan telepon genggam yang murah, internet yang murah, dan open source. Digital marketing adalah kegiatan pemasaran termasuk branding atau pengenalan merek yang menggunakan berbagai media berbasis web seperti blog, website, e-mail, adwords, ataupun jejaring sosial. Digital marketing bukan hanya berbicara mengenai internet marketing tapi lebih dari itu. E-Marketing mengalami proses evolusi tiga tahap; Pertama, information publishing (penyedia konten/ brosur interaktif) dimana menggunakan website semata-mata sebagai sumber informasi. Kedua, Transactional sites, situs yang memfasilitasi transaksi online; dan Ketiga, Mass customization yaitu pemanfaatan kapabilitas teknologi online untuk mempersonalisasi pesan dan layanan kepada konsumen individu. Digital marketing atau pemasaran digital memiliki arti yang hampir sama dengan pemasaran elektronik (e-marketing) keduanya menggambarkan manajemen dan pelaksanaan pemasaran menggunakan media elektronik, digital marketing adalah penerapan teknologi digital yang membentuk saluran online (channel online) ke pasar (website, email, database, digital TV dan melalui berbagai inovasi terbaru lainnya termasuk di dalamnya blog, feed, podcast, dan jejaring sosial) yang memberikan kontribusi terhadap kegiatan pemasaran yang bertujuan untuk mendapat keuntungan serta membangun dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan. Selain itu juga untuk mengembangkan pendekatan yang terencana untuk meningkatkan pengetahuan tentang konsumen (terhadap perusahaan, perilaku, nilai dan tingkat loyalitas terhadap merek produknya), kemudian menyatukan komunikasi yang ditargetkan dengan pelayanan online sesuai kebutuhan masing-masing individu atau pelanggan yang spesifik. Singkatnya digital marketing adalah mencapai tujuan pemasaran melalui penerapan teknologi dan media digital. Teknologi digital telah mengubah cara manusia dalam berbicara, berkomunikasi, bertindak, dan mengambil keputusan. Setiap hari kita selalu berhubungan dengan berbagai macam teknologi mulai dari internet hingga telepon genggam. Hal ini membuktikan bahwa

dunia digital telah menjadi dunia kita. Konsep yang perlu menjadi perhatian khusus para marketer dalam melakukan aktivitas marketing, branding, dan selling di dunia digital, saat ini adalah memperhatikan konten yang dipaparkan oleh pemasar sehingga membentuk pemikiran irasional yang bertujuan untuk mempengaruhi keputusan pembelian para konsumen. Semakin banyak pelaku bisnis yang memanfaatkan media sosial sebagai sarana pemasaran baik usaha yang baru merintis maupun bisnis yang sudah berkembang, dengan melengkapi media pemasaran yang mulanya konvensional hingga menggunakan media sosial. Penggunaan internet di Indonesia menjadikan pasar yang sangat bagus untuk pelaku industri e-commerce atau online shopping. Di Indonesia mulai bermunculan ecommerce dan marketplace besar dengan modal yang fantastis bagi ukuran industri di Indonesia, sebut saja Matahari Mall, Bukalapak, Lazada, Blibli, Tokopedia, Shopee dan lain-lain. Tidak hanya situs berbelanja yang resmi bermunculan, tetapi ada juga yang hanya menggunakan akun pribadi dari pelaku e-commerce di media sosial seperti Instagram, Facebook, Whatsapp, Twitter.

Pemanfaatan digital marketing memiliki beberapa keunggulan, antara lain:

- 1) Target bisa diatur sesuai demografi, domisili, gaya hidup, dan bahkan kebiasaan;
- 2) Hasil cepat terlihat sehingga pemasar dapat melakukan tindakan koreksi atau perubahan apabila dirasa ada yang tidak sesuai;
- 3) Biaya jauh lebih murah dari pada pemasaran konvensional;
- 4) Jangkauan lebih luas karena tidak terbatas geografis;
- 5) Dapat diakses kapanpun tidak terbatas waktu;
- 6) Hasil dapat diukur, misalnya jumlah pengunjung situs, jumlah konsumen yang melakukan pembelian online;
- 7) Kampanye bisa dipersonalisasi;
- 8) Bisa melakukan manajemen atau meraih konsumen karena komunikasi terjadi secara langsung dan dua arah sehingga pelaku usaha membina relasi dan menumbuhkan kepercayaan konsumen.

Di sisi lain, digital marketing juga memiliki kelemahan, di antaranya:

- 1) Mudah ditiru oleh pesaing;
- 2) Dapat disalah gunakan oleh pihak-pihak tidak bertanggung jawab;

- 3) Reputasi menjadi menurun ketika ada respon negatif;
- 4) Tidak semua orang menggunakan teknologi internet atau digital.

Menurut Kotler & Keller, E-marketing adalah upaya sebuah perusahaan untuk menginformasikan, mengkomunikasikan, mempromosikan, serta menjual produk dan jasanya melalui media internet. Online marketing merupakan sistem pemasaran interaktif yang menggunakan berbagai media komunikasi untuk meningkatkan respon yang sifatnya spesifik dan terukur.

Dalam menghadapi persaingan saat ini dan keadaan ekonomi yang melambat yang berakibat pada menurunnya pertumbuhan industri batik, kemampuan perusahaan untuk mengimplementasikan strategi pemasaran penting untuk diperhatikan. Pemasaran Digital yang dimiliki oleh perusahaan harus terus diperhatikan dan dikembangkan mengikuti perkembangan teknologi yang ada. Hal ini diharapkan mampu membuat perusahaan bertahan dari fluktuasi ekonomi yang ada demi keberlangsungan perusahaan di masa mendatang. Namun, dalam mempertahankan perusahaan agar tetap bertumbuh tidak bisa hanya bergantung pada Pemasaran Digital yang dimiliki perusahaan. Untuk mempertahankan Pemasaran Digital yang baik diperlukan *Intellectual Capital* yang mendukung jalannya pemasaran itu sendiri. Ketika ROI dan branding masih menjadi landasan pemasaran, strategi-strategi baru mulai bermunculan dan berdampak besar, beberapa strategi itu adalah *Social Advertising*, *Mobile Marketing*, *Digital Campaign management*, *Email Marketing*, dan *Internet Marketing*. *Internet Marketing* sendiri membutuhkan tenaga profesional untuk mendesain, mempertahankan, dan mengoptimalkan keandalannya demi kelancaran dan keberhasilan perusahaan (Amy Kelsall, 2013). Digital Marketing merupakan salah satu teknik promosi yang baik dan efisien, hal ini dapat berdampak langsung pada perusahaan dengan cara memberikan pelayanan yang baik dan membuat persepsi di masyarakat. Zhu et.al (2002) menyatakan bahwa dalam pengaplikasian Digital Marketing memiliki dampak positif dan berhubungan dengan persepsi yang diciptakan kepada para konsumen. Persepsi yang dibuat oleh Digital Marketing dapat memberikan nilai yang sebelumnya tidak dimiliki oleh perusahaan dengan mencari pasar yang lebih luas, persepsi bahwa perusahaan yang kita miliki adalah perusahaan yang dapat

diandalkan. Persepsi yang tercipta ini dapat menjadi sebuah keuntungan perusahaan dalam jangka waktu yang tidak sedikit. Tentunya hal ini menjadi nilai positif yang sangat diinginkan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ada.

Seiring berkembangnya zaman, akan diikuti dengan semakin berkembangnya teknologi, tidak diragukan lagi bahwa faktor-faktor yang berhubungan dengan internet sangat mempengaruhi performa yang dapat dicapai oleh sebuah perusahaan. Pemasaran Digital yang dimiliki oleh perusahaan harus terus diperhatikan dan dikembangkan mengikuti perkembangan yang ada. Hal ini diharapkan mampu membuat perusahaan bertahan dari fluktuasi ekonomi yang ada demi keberlangsungan perusahaan di masa mendatang. Tidak hanya itu, strategi pemasaran digital ini juga mengikutsertakan banyak divisi, maka dari itu, bekerjasama dengan baik untuk menghindari dan mencegah hal-hal yang tidak diinginkan. Para peneliti menyadari bahwa performa bisnis mereka meningkat akibat adanya Digital Marketing. Tsiotsou dan Vlachopoulou (2011:149) menyatakan bahwa penggunaan Digital Marketing meningkatkan bisnis performa dari sektor pariwisata. Digital marketing tentunya mengembangkan dan mengifisienkan strategi dan implementasi yang dilakukan, dengan Digital Marketing, Performa Perusahaan dapat bertambah dan dapat lebih ditingkatkan.

C. Lingkungan Bisnis

Menurut Herry Achmad Buchory dan Djaslim Saladin (2010) mengemukakan bahwa Lingkungan (environment) merupakan salah satu faktor yang sangat diperhitungkan dalam pengelolaan kegiatan bisnis. Lingkungan sangat berpengaruh dalam perencanaan strategi bisnis. Menurut Glueck and Jauch dalam penelitian Wispandono (2010) bahwa: Lingkungan bisnis meliputi faktor-faktor di luar perusahaan yang dapat menimbulkan peluang atau ancaman bagi perusahaan. Analisis diartikan sebagai penelusuran peluang atau ancaman sampai ke pangkalnya. Analisis lingkungan diartikan sebagai proses yang digunakan perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan.

Menurut Suryana (2006) mengemukakan bahwa lingkungan usaha dapat menjadi pendorong maupun penghambat jalannya perusahaan. Lingkungan yang dapat mempengaruhi jalannya usaha / perusahaan adalah lingkungan internal dan eksternal.

R.A. Supriono dalam buku Herry Achmad Buchory dan Djaslim Saladin (2010) mengemukakan beberapa alasan pentingnya analisis faktor lingkungan dilakukan, yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan berubah sangat cepat atau dinamis sehingga para pimpinan perusahaan perlu menganalisis dan mendiagnosis perubahan lingkungan tersebut.
2. Para pimpinan perlu menyelidiki lingkungan, khususnya untuk:
 - menentukan apakah faktor-faktor dalam lingkungan saat sekarang mengancam strategi dan pencapaian tujuan perusahaan.
 - menentukan apakah faktor-faktor dalam lingkungan saat sekarang mengancam strategi dan pencapaian tujuan perusahaan.
3. Perusahaan yang secara sistematis melakukan analisis dan diagnosis lingkungan umumnya lebih efektif dibandingkan dengan yang tidak melakukannya.

Menurut Hunger dalam Moeljadi (1998) mengemukakan bahwa setiap usaha yang dilakukan perusahaan selalu dihadapkan pada situasi yang selalu berubah. Kondisi tersebut tidak mungkin dilaksanakan tanpa adanya proses penyesuaian terhadap kondisi internal yang ada. Jadi lingkungan internal merupakan cerminan kekuatan atau kelemahan dari suatu organisasi perusahaan dan dapat mencerminkan kemampuan manajemen untuk mengelola perusahaan. Hal ini dapat menunjukkan kekuatan sumber daya, meliputi segala aspek material atau non material yang dimiliki perusahaan dalam menjalankan usaha dan fungsinya untuk memproduksi secara komersial. Konsep tersebut terdiri dari kemampuan pengusaha, kemampuan optimalisasi proses produksi yang ada, kapabilitas mengadakan ekspansi pasar, dan pengelolaan keuangannya.

Menurut Herry Achmad Buchory dan Djaslim Saladin (2010) mengemukakan bahwa Lingkungan internal adalah “para pelaku yang secara langsung berkaitan dengan lingkungan, yang mempengaruhi perusahaan”.

Menurut Wispandono (2010) lingkungan internal adalah “lingkungan organisasi yang ada di dalam suatu organisasi. Analisis ini ditujukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan organisasi relatif dibanding dengan para pesaingnya”.

Menurut Rahayu Puji Suci (2008) dalam penelitiannya berpendapat bahwa “secara internal, lingkungan perusahaan adalah organisasi perusahaan itu sendiri beserta elemen-elemen di dalamnya”.

Menurut Saydam dalam penelitian I Gusti Putu Darya (2011) bahwa, “lingkungan internal mungkin dapat dikendalikan secara organisator oleh pelaku usaha sehingga dapat diarahkan sesuai dengan keinginan perusahaan”. Berdasarkan pendapat beberapa para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal adalah lingkungan yang berada di dalam suatu perusahaan yang elemen-elemen di dalamnya berpengaruh terhadap perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Umar (2008), lingkungan bisnis merupakan kumpulan beberapa faktor yang akan berpengaruh pada arah dan kebijakan suatu perusahaan dalam pengelolaan bisnis perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut akan dapat membantu ataupun menghambat perkembangan bisnis yang ada. Kemudian menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, lingkungan bisnis didefinisikan dari dua kata, yaitu lingkungan dan bisnis. Definisi dari lingkungan adalah daerah yang termasuk di dalamnya; bagian wilayah dalam kelurahan yang menjadi lingkungan kerja pemerintah desa; golongan; kalangan; semua yang mempengaruhi pertumbuhan. Sementara definisi dari bisnis adalah usaha komersial yang dilakukan dalam dunia perdagangan; bidang usaha. Dengan demikian, definisi lingkungan bisnis menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah suatu keadaan yang ada di sekitar usaha komersial dalam dunia perdagangan, yang akan mempengaruhi pertumbuhan usaha tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan bisnis merupakan faktor-faktor yang banyak mempengaruhi bisnis yang dilakukan dalam dunia perdagangan. Hal ini didukung dengan pernyataan Madura (2007), yang mengatakan bahwa keberhasilan dari suatu bisnis pada umumnya adalah kebergantungan bisnis tersebut pada lingkungannya. Umar (2008) juga

menambahkan bahwa lingkungan bisnis akan terus berubah mengikuti perkembangan dunia. Perubahan itu kemudian mengakibatkan situasi pasar tempat produk dijual pun juga ikut mengalami perubahan. Dengan demikian, menurut Griffin dan Ebert (2006) seorang pemimpin sebuah perusahaan harus mampu memahami lingkungan bisnisnya secara lengkap dan akurat, kemudian berusaha untuk beroperasi dan bersaing di dalam lingkungan bisnis tersebut. Meskipun lingkungan bisnis tersebut juga akan mempengaruhi operasional bisnis yang dijalankan. Hartanto (2009) menambahkan tentang keharusan pelaku bisnis yang ingin sukses di lingkungan bisnis yang begitu kompleks, maka pelaku bisnis tersebut harus bekerja dengan memanfaatkan pengetahuan dan intuisi yang digunakan untuk memperkirakan apa yang akan terjadi di masa depan. Perkiraan itupun juga harus dilakukan dengan jernih, menghilangkan subyektifitas yang ada dalam diri pelaku bisnis tersebut. Hal ini dikarenakan lingkungan bisnis merupakan sebuah faktor yang sangat dinamis dan kedinamisan itu berganti dalam waktu yang sangat cepat. Menurut Umar (2008), lingkungan bisnis yang dapat mempengaruhi suatu usaha dagang dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal.

1. Lingkungan Bisnis Internal.

Menurut Umar (2008), aspek-aspek lingkungan internal perusahaan meliputi:

a. Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) menurut Hasibuan (2006) adalah salah satu unsur manajemen, yaitu man atau manusia. Sementara menurut Hartanto (2009) pekerja sebagai sumber daya manusia dipandang sebagai sumber daya atau aset perusahaan yang dapat digunakan manajemen untuk menciptakan nilai. Suatu ide bisnis dinyatakan layak berdasarkan aspek sumber daya manusia jika terdapat kesiapan tenaga kerja untuk menjalankan bisnis dan bisnis tersebut dapat dibangun sesuai waktu yang telah diperkirakan. Secara spesifik analisis sumber daya manusia bertujuan untuk:

- 1) Menganalisis jenis-jenis pekerjaan yang diperlukan untuk pembangunan bisnis
- 2) Menganalisis waktu yang diperlukan untuk melaksanakan setiap jenis pekerjaan yang diperlukan untuk pembangunan bisnis

- 3) Menganalisis biaya yang diperlukan untuk melaksanakan setiap jenis pekerjaan yang diperlukan untuk pembangunan bisnis
- 4) Menganalisis persyaratan yang diperlukan untuk memangku pekerjaan pada suatu bisnis
- 5) Menganalisis metode pengadaan tenaga kerja untuk menjalankan bisnis
- 6) Menganalisis kesiapan tenaga kerja untuk menjalankan bisnis.

b. Aspek Keuangan

Pengertian manajemen keuangan menurut Fuad (2006) mengemukakan bahwa manajemen keuangan perusahaan adalah aktivitas yang terkait dengan perencanaan dan pengendalian perolehan serta pendistribusian aset-aset keuangan perusahaan. Aktivitas yang dilakukan perusahaan pada umumnya berhubungan dengan penentuan keputusan investasi jangka panjang, perolehan dana untuk pembiayaan investasi tersebut, serta pelaksanaan kegiatan operasional keuangan perusahaan. Menurut Suliyanto (2010), secara spesifik kajian aspek keuangan bertujuan untuk:

- 1) Menganalisis sumber dana untuk menjalankan usaha;
- 2) Menganalisis besarnya kebutuhan biaya investasi yang diperlukan;
- 3) Menganalisis besarnya kebutuhan modal kerja yang diperlukan;
- 4) Memproyeksikan rugi laba perusahaan yang akan dijalankan;
- 5) Memproyeksikan arus kas dari usaha yang akan dijalankan;
- 6) Memproyeksikan neraca dari usaha yang akan dijalankan;
- 7) Menganalisis sumber dana untuk menjalankan bisnis;
- 8) Menganalisis tingkat pengembalian investasi yang ditanamkan dengan berdasarkan analisis kelayakan investasi.

c. Aspek Pemasaran

Gronroos dalam Tjiptono (2008) menyebutkan pemasaran adalah upaya mengembangkan, mempertahankan dan meningkatkan relasi dengan para pelanggan dan mitra lainnya, dengan mendapatkan laba, sedemikian rupa sehingga tujuan masing-masing pihak dapat tercapai. Menurut Perreault dan McCharty (2008) proses manajemen pemasaran (marketing management

process) merupakan proses: 1) perencanaan aktivitas pemasaran, 2) pengarah implementasi rencanarencana tersebut, dan 3) pengelolaan rencana-rencana tersebut.

Menurut Ma'ruf (2006) pemasaran adalah suatu aktivitas memasarkan barang atau jasa umumnya dan khususnya pada pembeli potensial. Fungsi pemasaran adalah untuk mewujudkan tujuan Perusahaan, yaitu:

- 1) Menetapkan basis pelanggan secara strategis, rasional dan lengkap;
- 2) Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan calon pelanggan;
- 3) Menciptakan produk yang sesuai dengan permintaan pelanggan dan produk tersebut menguntungkan;
- 4) Mengomunikasikan atau memosisikan produk sesuai dengan pasar sasaran;
- 5) Memimpin seluruh personel perusahaan di bidang pemasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. Aspek Produksi

Manajemen produksi dikenal juga dengan istilah manajemen operasi, untuk membedakan dengan penggunaannya di sektor jasa. Produksi merupakan salah satu fungsi bisnis di samping keuangan (financial), pemasaran (marketing), maupun personalia. Produksi tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus selalu berhubungan dengan fungsifungsi lainnya. Setiap perusahaan mempunyai fungsi produksi, maka manajemen produksi berfungsi untuk mengatur produksi sebuah perusahaan. Pengertian produksi dalam ekonomi mengacu pada kegiatan yang berhubungan dengan usaha penciptaan dan penambahan kegunaan atau utilitas suatu barang dan jasa (Fuad dkk, 2006). Menurut Umar (2003), manajemen produksi dapat didefinisikan sebagai proses yang secara kontinyu dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Sementara Herjanto (2007) menyebut manajemen produksi (operasi) adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa dan kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang

diinginkan. Menurut Tinaprilla (2007) menjelaskan bahwa hal yang perlu di analisis pada aspek operasional antara lain: “pemilihan lokasi usaha, pemilihan peralatan, dan pemilihan layout tempat usaha”. Jadi, analisa aspek produksi dalam studi kelayakan bertujuan untuk:

- 1) Menganalisa kelayakan lokasi untuk menjalankan bisnis.
- 2) Menganalisa besarnya skala produksi untuk mencapai tingkatan ekonomis.
- 3) Menganalisa kriteria pemilihan mesin peralatan dan teknologi untuk menjalankan proses produksi.
- 4) Menganalisa layout bangunan dan fasilitas lainnya.
- 5) Menganalisa teknologi yang akan digunakan.

2. Lingkungan Bisnis Eksternal.

Lingkungan industri dikaji melalui aspek dalam Konsep Strategi Bersaing (*Competitive Strategy*) milik Porter. Konsep tersebut menganalisis persaingan bisnis berdasarkan lima variabel utama yang disebut Lima Kekuatan Bersaing (*Five Competitive Forces*) atau bisa disebut juga *Five Forces Analysis*. Kelima variabel itu antara lain (Henry, 2008):

1) Ancaman masuk pendatang baru (*the threat of new entry*)

Hal ini menunjukkan tentang kesulitan ataupun kemudahan bagi para pesaing baru yang masuk dalam suatu industri. Besarnya ancaman masuk bergantung pada hambatan masuk yang ada dan pada reaksi dari peserta persaingan yang sudah ada menurut perkiraan calon pendatang baru. Jika hambatan masuk tinggi dan calon pendatang baru memperkirakan akan menghadapi perlawanan keras dari peserta persaingan yang sudah ada, pendatang baru ini jelas tidak merupakan ancaman yang serius. Menurut Pearce dan Robinson (2003) menyatakan bahwa pendatang baru ke suatu industri membawa masuk kapasitas baru, keinginan untuk merenggut bagian pasar (*market share*), dan sering kali sumber daya yang cukup besar. Perusahaan yang melakukan diversifikasi melalui akuisisi ke dalam industri dari pasar lain seringkali memanfaatkan sumber daya perusahaan untuk dapat

berkembang. Besarnya ancaman masuk bergantung pada hambatan masuk yang ada dan pada reaksi dari peserta persaingan yang sudah ada menurut perkiraan calon pendatang baru. Jika hambatan masuk tinggi dan calon pendatang baru memperkirakan akan menghadapi perlawanan keras dari peserta persaingan yang sudah ada, pendatang baru ini jelas tidak merupakan ancaman yang serius. Ada tujuh sumber utama rintangan masuk yaitu (Porter, 2007):

a) Skala Ekonomi

Skala ekonomi menggambarkan turunnya biaya satuan (unit costs) suatu produk (atau operasional atau fungsi yang dilakukan untuk menghasilkan produk) apabila volume absolut per periode meningkat. Skala ekonomi menghalangi masuknya pendatang baru dengan memaksa mereka untuk masuk pada skala besar dan mengambil risiko menghadapi reaksi yang keras dari pesaing yang ada atau masuk dengan skala kecil dan beroperasi dengan tingkat biaya yang tidak menguntungkan. Skala ekonomi terjadi pada hampir semua fungsi bisnis seperti manufaktur, pembelian, penelitian dan pengembangan (litbang), pemasaran, jaringan pelayanan, penggunaan armada wiraniaga serta distribusi, dan lain-lain.

b) Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk artinya perusahaan tertentu mempunyai indentifikasi merek dan kesetiaan pelanggan, yang disebabkan oleh iklan, pelayanan, perbedaan produk, atau sekedar karena merupakan perusahaan pertama yang memasuki industri. Diferensiasi menciptakan suatu hambatan masuk dengan memaksa pendatang baru mengeluarkan biaya yang besar untuk mengatasi masalah kesetiaan pelanggan yang ada. Upaya ini cenderung membawa kerugian pada saat awal dan sering kali bertahan untuk waktu yang cukup lama.

c) Kebutuhan Modal

Kebutuhan untuk menanamkan sumber daya finansial yang besar supaya dapat bersaing menciptakan hambatan masuk, terutama jika modal tersebut diperlukan untuk periklanan garis depan yang tidak mungkin kembali atau untuk kegiatan penelitian dan pengembangan. Modal diperlukan bukan hanya untuk fasilitas produksi tetapi juga untuk hal-hal lainnya seperti kredit pelanggan, persediaan, atau untuk menutup kerugian di saat awal.

d) Biaya Beralih Pemasok (*Switching Cost*)

Hambatan masuk tercipta dengan adanya biaya beralih pemasok, yaitu biaya satu kali (*one-time costs*) yang harus dikeluarkan pembeli ketika harus berpindah dari produk pemasok tertentu ke produk pemasok lainnya. Biaya peralihan yang tinggi akan menyebabkan pendatang baru harus menawarkan penyempurnaan yang besar dalam hal biaya atau prestasi agar pembeli mau beralih dari pemasok lama.

e) Akses ke Saluran Distribusi

Hambatan masuk dapat ditimbulkan karena adanya kebutuhan dari pendatang baru untuk mengamankan distribusi produknya. Ketika saluran distribusi untuk produk tersebut telah ditangani oleh perusahaan yang sudah mapan, perusahaan baru harus membujuk saluran tersebut untuk dapat menerima produknya melalui cara-cara penurunan harga, kerja sama dalam promosi, dan lain-lain yang mana dapat mengurangi laba.

f) Biaya Tak Menguntungkan Bebas dari Skala.

Perusahaan yang mapan barangkali mempunyai keunggulan biaya yang tidak dapat ditiru oleh pendatang baru yang akan masuk tanpa melihat berapa pun besarnya dan berapa pun pencapaian skala ekonomi dari pendatang baru ini. Keunggulan-keunggulan yang penting adalah faktor-faktor, sebagai berikut:

- i) Teknologi produk: pengetahuan akan produk atau karakteristik desain dilindungi kepemilikannya melalui hak paten atau kerahasiaan.
- ii) Lokasi yang menguntungkan: perusahaan-perusahaan yang mapan akan memonopoli lokasi yang menguntungkan sebelum kekuatan pasar mendorong kenaikan harga untuk memanfaatkan nilai lokasi itu sepenuhnya.
- iii) Penguasaan yang menguntungkan atas bahan baku mentah: Perusahaan yang mapan mungkin telah menguasai sumber-sumber yang diperkirakan paling menguntungkan dan/atau mengikat kebutuhan yang dapat diramalkan secara dini dengan harga yang menggambarkan tingkat permintaan akan bahan tersebut yang lebih rendah dari pada yang sekarang ada.
- iv) Subsidi pemerintah: subsidi istimewa dari pemerintah dapat memberikan keunggulan yang tahan lama pada perusahaan yang telah ada dalam bisnis tertentu
- v) Kurva belajar atau pengalaman: dalam beberapa bisnis ada kecenderungan bahwa biaya satuan akan mengalami penurunan sejalan dengan didapatkannya pengalaman kumulatif dalam menghasilkan produk oleh perusahaan.

g) Kebijakan Pemerintah

Pemerintah dapat membatasi atau bahkan menutup kemungkinan masuk ke dalam industri dengan peraturan-peraturan seperti persyaratan perizinan dan membatasi akses terhadap bahan mentah. Pembatasan masuk oleh pemerintah yang lebih tidak terlihat, yang dapat berupa peraturan mengenai standar polusi udara dan air, serta peraturan keamanan dan khasiat produk. Kebijakan pemerintah dalam bidang-bidang ini mempunyai manfaat sosial yang langsung, tetapi sering kali juga memunculkan konsekuensi sekunder terhadap usaha masuk yang tidak disadari oleh pendatang baru.

2) Persaingan sesama perusahaan dalam industri (*the intensity of competitive rivalry*)

Semakin banyak jumlah pesaing dengan produk yang berkualitas dan harga bersaing, maka akan semakin tinggi tingkat persaingan. Persaingan ini ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain: pertumbuhan pasar, struktur biaya, hambatan keluar industri, switching cost, pengalaman dalam industri, dan perbedaan implementasi strategi.

3) Aspek daya tawar pembeli yang merupakan kekuatan pembeli (*the power of buyers*)

Hal ini menunjukkan kekuatan yang dimiliki oleh seorang pelanggan. Aspek ini dipengaruhi juga oleh beberapa faktor, antara lain: diferensiasi, konsentrasi, kepentingan pembeli, tingkat pendapatan, pilihan kualitas produk, akses informasi, dan switching cost. Menurut Pearce dan Robinson (2003) pembeli atau pelanggan dapat juga menekan harga, menuntut kualitas lebih tinggi atau layanan yang lebih banyak, dan mengadu domba sesama anggota industri. Semua ini dapat menurunkan laba industri. Kelompok pembeli kuat jika:

- a) Pembeli terkonsentrasi atau membeli dalam jumlah (volume) besar. Pembeli volume besar khususnya merupakan ancaman yang potensial jika biaya tetap yang tinggi merupakan karakteristik industri.
- b) Produk yang dibeli dari industri bersifat standar atau tidak terdiferensiasi. Pembeli yang pasti selalu bisa mencari pemasok lain, dapat mengadu domba sesama anggota industri.
- c) Produk yang dibeli dari industri merupakan komponen penting dari produk pembeli dan merupakan komponen biaya yang cukup besar. Pembeli mungkin akan berusaha mendapatkan harga yang menguntungkan dan membeli secara selektif. Bila produk yang dijual oleh industri merupakan biaya kecil saja dari biaya pembeli, pembeli biasanya tidak terlalu peka terhadap harga.

- d) Pembeli menerima laba yang rendah. Ini akan mendorong pembeli untuk menekan biaya pembeliannya. Tetapi, pembeli yang labanya tinggi, umumnya kurang peka terhadap harga.
- e) Produk industri tidak penting bagi kualitas produk atau jasa pembeli. Bila kualitas produk pembeli sangat dipengaruhi oleh produk industri, umumnya pembeli akan kurang peka terhadap harga.
- f) Produk industri tidak menghasilkan penghematan bagi pembeli. Bila produk atau jasa industri memberikan manfaat besar, pembeli tidak terlalu peka terhadap harga, sebaliknya pembeli lebih memperhatikan mutu.
- g) Pembeli mempunyai kemampuan untuk melakukan integrasi balik. Tetapi adakalanya suatu industri terlalu berlebihan sehingga anggotanya mungkin melakukan integrasi maju.

4) Aspek ketersediaan barang substitusi atau produk pengganti (*the threat of substitutes*)

Produk pengganti yang secara strategis layak diperhatikan adalah produk yang: (a) kualitasnya mampu melindungi kualitas produk industri, (b) dihasilkan oleh industri yang mempunyai laba tinggi. Produk pengganti sering kali masuk dengan cepat ke dalam industri jika terjadi persaingan yang ketat dalam industri yang mengakibatkan turunya harga atau meningkatnya kinerja (Pearce dan Robinson, 2003).

5) Kekuatan tawar menawar pemasok (*the power of suppliers*)

Pemasok merupakan tempat pembelian bahan yang digunakan sebagai bahan produksi. Hal ini ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain: *switching cost* ke supplier lain, jumlah supplier, konsentrasi supplier, ketersediaan barang substitusi, tingkat diferensiasi input, hingga tingkat hubungan dengan supplier.

D. Strategi Operasional Perusahaan

Strategi pengembangan bisnis dapat dilakukan dengan analisis strategi investasi. Menurut Ansoff (dalam Wijatno, 2009) di dalam analisis strategi investasi terdapat tiga kelompok strategi yaitu, strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk dan strategi diversifikasi produk. Empat strategi pertumbuhan tersebut merupakan strategi kombinasi dari produk sekarang dengan produk baru. Dari keempat strategi, Ansoff membuat matriks Ansoff, yaitu:

	Produk saat ini	Produk Baru
Pasar saat ini	Strategi penetrasi pasar	Strategi pengembangan produk
Pasar baru	Strategi pengembangan pasar	Strategi diversifikasi

Gambar 2
Matriks Ansoff

1. Strategi Penetrasi Pasar

Strategi penetrasi pasar adalah strategi yang menggunakan produk yang sudah dimiliki perusahaan. Strategi dilakukan untuk mempengaruhi konsumen agar mau membeli lebih banyak produk perusahaan. Strategi ini biasanya dengan memberi tambahan produk dalam satu harga, pemberian diskon, voucher belanja dan program yang dapat mempengaruhi konsumen untuk membeli lebih banyak produk perusahaan (Wijatno, 2009). Dalam menganalisa matriks milik Igor Ansoff, sebagai seorang manager pemasaran untuk dapat sukses dalam melakukan penetrasi pasar, ada beberapa perangkat aktivitas yang perlu diperhatikan, yaitu:

a. Peningkatan pangsa pasar pada pasar yang ada.

Dalam hal ini, seorang marketer harus dapat menarik konsumen dalam kelompok segmen yang juga membeli produk sejenis dan berasal dari kompetitor serta menyesuaikan profil konsumen pada kelompok pasar yang ditargetkan. Beberapa hal yang harus dilakukan adalah mempengaruhi target pasar melalui iklan lebih banyak, menentukan harga jual yang lebih realistis, melaksanakan promosi jangka pendek tetapi tetap produktif sepanjang waktu seperti

mengembangkan hubungan dengan konsumen. Tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan adalah kesediaan dari perusahaan untuk membiayai pengeluaran promosi guna menghasilkan program pemasaran yang baru, segar, dan relevan bagi konsumen serta sesuai dengan kemampuan perusahaan.

- b. Keuntungan pemindahan yang pertama juga dikenal sebagai peluang menentukan pada zona aman. Pada phase ini, para marketer mewakili produk inovatif yang menarik perhatian pasar sebelum pesaing baru berkesempatan masuk ke dalam pasar, sehingga saat itu perusahaan mendapatkan pangsa pasar yang akan menentukan pasar. Mengamankan peluang mayoritas jangka panjang merupakan hal yang sangat sulit dilakukan tanpa investasi substansial dalam strategi marketing berkelanjutan serta membentuk divisi riset dan pengembangan (research and development) yang handal (dalam hal ini peran R&D akan menggantikan strategi penetrasi pasar dan pengembangan pasar kepada strategi pengembangan produk). Namun dalam hal ini, tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan adalah mempertahankan keuntungan jangka pendek.
- c. Penetrasi harga dalam strategi agresif dan murah dirancang untuk mengambil alih peluang secara agresif dari pesaing perusahaan dengan melakukan tindakan pemotongan (under-cut) pada harga. Harga merupakan faktor yang cukup kuat sebagai bahan pertimbangan bagi konsumen dalam mengkonsumsi suatu produk. Oleh sebab itu harga harus terus diperhatikan oleh perusahaan untuk menciptakan permintaan yang optimal. Seperti yang pernah dilakukan oleh mobil-mobil buatan Jepang saat masuk ke Indonesia melalui industry assembling pada tahun 1975. Perusahaan mobil Jepang tersebut secara cepat membanjiri pasar Indonesia, karena mereka memasang harga di bawah harga pasar untuk mendapatkan market share. Tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan adalah dalam menentukan break-even point dan mencari saat paling tepat untuk menaikkan harga, yaitu pada saat pelanggan menerima penawaran produk sehingga perusahaan mempunyai kemampuan yang bertujuan meningkatkan keuntungan.

- d. Meningkatkan penggunaan produk oleh pelanggan saat ini, yang dapat dilakukan dengan mengembangkan pemanfaatan-pemanfaatan baru terhadap produk atau membuat rencana loyalitas pelanggan. Hal ini sering dilakukan pada industri transportasi udara dan industri jasa perhotelan. Perusahaan harus mengeluarkan sejumlah besar biaya guna mendapatkan dan membuat database informasi pelanggan yang bertujuan untuk melakukan program pengembangan pemanfaatan produk dan atau rencana loyalitas pelanggan. Biaya pelaksanaan program tersebut akan diakumulasi dengan pelaksanaan kegiatan promosi jangka pendek (misalnya biaya mencetak dan penyebaran brosur) dan biaya-biaya untuk melakukan pendekatan baru terhadap pelanggan yang bersifat personal guna pendekatan hubungan perusahaan dengan para pelanggannya di dalam pasar (Sumarwan, et.al, 2010).

2. Strategi Pengembangan Pasar

Strategi pengembangan pasar adalah strategi yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan produk perusahaan dengan ekspansi pasar. Strategi ini dilakukan dengan menarik pelanggan pesaing, mempengaruhi pengguna potensial agar mau menggunakan produk yang ditawarkan perusahaan, dan memasarkan produk ke wilayah lain yang belum tersentuh pesaing dan Perusahaan (Wijatno, 2009). Menurut Reid dan Bojanic (2006) strategi pengembangan pasar yaitu strategi yang fokus terhadap pengembangan pasar baru bagi produk dan pelayanan yang telah ada. Dalam kondisi seperti ini hotel dan restoran biasanya melakukan pembangunan unit baru dan melakukan ekspansi terhadap pangsa pasar yang baru.

3. Strategi Pengembangan Produk

Strategi produk baru adalah strategi awal untuk produk baru perusahaan. Strategi ini dapat berupa produk baru yang belum ada sebelumnya, atau produk lama dengan fitur baru, kemasan baru, kualitas yang berbeda, atau teknologi baru (Wijatno, 2009). Menurut Reid dan Bojanic (2006) strategi pengembangan produk baru adalah sebuah ide pengembangan produk baru pada pasar yang telah

ada. Strategi ini biasanya digunakan dalam industri perhotelan dan pariwisata. Tidak ada suatu usaha dalam industri perhotelan dan pariwisata bisa bertahan lama tanpa perubahan dalam waktu lama dan mengharap keuntungan. Perubahan pasar, kebutuhan dan pelanggan yang berubah harus tetap merupakan perhatian yang serius dari industri perhotelan dan pariwisata.

4. Strategi Diversifikasi

Strategi diversifikasi adalah strategi yang dilakukan di luar bisnis yang dijalani perusahaan. Strategi diversifikasi dilakukan bila perusahaan memiliki kapabilitas dan sumber daya yang dapat mengeksploitasi peluang bisnis tersebut (Wijatno, 2009). Menurut Reid dan Bojanic (2006) strategi diversifikasi merupakan strategi pengenalan produk dan pelayanan baru terhadap pangsa pasar yang baru. Strategi ini menawarkan potensi jangka panjang, tetapi strategi ini juga memiliki tingkat risiko yang sangat tinggi.

Hidayat (2007) menyatakan bahwa strategi merupakan implementasi dari pilihan-pilihan fungsi dan beberapa aktivitas proses bisnis terbaik yang merupakan penerjemahan dari kebutuhan dan ekspektasi konsumen eksternal, para pemegang saham, dan seluruh anggota organisasi yang merupakan bagian dari konsumen internal. Menurut Yue Jin dalam Hidayat (2007) pada penerjemahan kebutuhan pada konsumen eksternal dalam hal ini adalah pelanggan atau customer yang berfokus pada kepuasan pelanggan dengan tidak menyajikan produk atau jasa yang cacat, lebih menekankan pada nilai pelanggan, dan menghormati ekspektasi pelanggan. Pada tingkat konsumen internal salah satunya adalah dengan bertanggungjawab pada visi dan misi perusahaan misalnya dengan menyajikan keuntungan yang besar bagi pemilik atau pemegang saham, berorientasi pada proses dan penekanan pada kemampuan proses, menekankan pada budaya kualitas adalah tanggung jawab seluruh karyawan, peningkatan secara berkelanjutan pada seluruh proses operasional perusahaan, adanya pemanfaatan data, informasi sebagai standar kerja setiap saat dan mengadaptasi setiap variasi konsep reduksi. Kemudian pada konsumen internal lain yaitu dari segi tenaga kerja dapat dilihat dari sejauh

mana perusahaan menghargai dan mendengar saran dan pendapat dari setiap karyawan, lebih pada memotivasi dan inovasi tenaga kerja, kepemimpinan yang baik, empati dan penghargaan yang pantas. Dari sisi rekan kerja yang dalam hal ini biasanya adalah pemasok atau kreditur perusahaan adalah dengan menjalin hubungan baik pemasok jangka panjang, membantu pertumbuhan pemasok-pemasok dari segi peningkatan saluran distribusi. Konsumen internal lain adalah dari segi sosial kemasyarakatan yaitu dengan peduli dan responsif pada masalah lingkungan sekitar dan etika yang dianut perusahaan sesuai atau tidak dengan etika pada masyarakat sekitar agar tidak timbul konflik. Melalui pemilihan dan penetapan metode dan strategi pengembangan dan peningkatan di atas hal ini perlu diperhatikan adalah tingkat efektivitas, keakurasian, dan daya guna dalam fungsi pengembangan dan peningkatan seluruh aspek kinerja bisnis korporasi baik dari aspek peningkatan kepuasan konsumen, peningkatan nilai para investor saham, dan aspek strategi bisnis korporasi lainnya.

E. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan beberapa konsep penelitian sebelumnya yang sudah dipublikasikan dalam jurnal internasional, salah satunya adalah jurnal *“Impact of Intellectual Capital on the Organizational Performance of Islamic Banking Sector in Malaysia”* (Dr. Muhammad Khaliq, 2013). Penelitian ini bertujuan untuk mengajukan model penelitian yang menunjukkan pengaruh dari faktor *Intellectual Capital* dalam mempengaruhi performa perusahaan. Hasil dari penelitian ini adalah dengan adanya *Digital Marketing* yang didukung dengan *Intellectual Capital* dan *Perceived Quality* akan menghasilkan Perusahaan yang memiliki performa yang baik.

Penelitian ini juga mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wardoyo dan Hendro Prabowo (2007) mengenai “Model Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Kredit Mikro Koperasi Warga Kesuma Tiara, Jakarta”. Penelitian tersebut mencoba mengkaji salah satu dari ribuan usaha kredit mikro di Indonesia terutama dalam pengelolaan dan pengembangannya, serta faktor-faktor

yang berpengaruh terhadap keberhasilan dan kegagalannya. Jenis penelitian adalah *participatory action research*, sedangkan metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, pengamatan, dan pengamatan terlibat (*participant observation*). Informan penelitian antara lain adalah para pendiri koperasi, pengurus koperasi, petugas lapangan, dan beberapa anggota koperasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program kredit mikro Kesuma Tiara dijalankan melalui beberapa tahap, yaitu identifikasi lokasi (*social mapping*), penentuan kelompok sasaran, sosialisasi program, implementasi program, dan pelatihan manajemen usaha. Perkembangan usaha secara umum meningkat dari tahun ke tahun, meskipun jumlah anggota menurun.

Penelitian berikutnya adalah penelitian Arif Rahmana (2009) berjudul “Peranan Teknologi Informasi dalam Peningkatan Daya Saing Usaha kecil Menengah”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pemanfaatan teknologi informasi pada usaha kecil dan menengah (UKM) sebagai sarana untuk meningkatkan daya saing. Kontribusi UKM terhadap penyerapan tenaga Kerja baik di negara maju maupun negara berkembang termasuk Indonesia, mempunyai peranan yang signifikan dalam penanggulangan masalah pengangguran. Dalam era ekonomi global saat ini, UKM dituntut untuk melakukan perubahan guna meningkatkan daya saingnya. Salah satu faktor penting yang akan menentukan daya saing UKM adalah teknologi informasi (TI). Penggunaan TI dapat meningkatkan transformasi bisnis melalui kecepatan, ketepatan dan efisiensi pertukaran informasi dalam jumlah besar. UKM dikatakan memiliki daya saing global apabila mampu menjalankan operasi bisnisnya secara reliabel, seimbang, dan berstandar tinggi. Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar UKM sudah menggunakan komputer dalam membantu sistem usahanya, berarti mereka telah memahami pentingnya TI untuk meningkatkan produktivitas, sehingga nantinya bermuara pada pembentukan UKM yang berdaya saing. Namun demikian ternyata penggunaan TI pada UKM lebih banyak pada bidang administrasi, desain produk dan pemasaran, sementara penggunaan TI untuk proses produksi belum banyak dilakukan. Dalam hal penggunaan teknologi internet, kebanyakan UKM menggunakannya hanya untuk browsing dan email sebagai sarana komunikasi. Fungsi internet yang harus lebih

diutamakan oleh UKM adalah internet sebagai sarana promosi dan riset, untuk memperkenalkan produk dan mengetahui pasar serta pesaing dari produk UKM sehingga daya saing produk UKM akan semakin meningkat. Melalui pemanfaatan TI, UKM akan semakin mudah dalam mendapatkan peluang ekspor atau pun peluang bisnis lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi V PT Asdi Mahasatya. Jakarta.
- Baldrige. (2014). *Criteria for Performance Excellence*: United State. Departement of Commerece National Institute of Standards and Tecnology.
- Chandrarin, Grahita. (2017). *Metode Riset Akuntansi Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta Salemba Empat.
- Ellitan, Lena. (2009). The effect of manufacturing strategy on firm's performance an initial study from East Java. *Empirika*.
- Ellitan, L. & Anatan, L. (2008). *Manajemen Operasi: Konsep dan Aplikasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Flaherty, T. (1996). *Global Operation Management*. Mc. Graw Hill – International Edition.
- Gerwin, D. (1993). Manufacturing flexibility: a strategy perspective. *Management Science*, 39, 395-410.
- Gitman, Lawrence J. (2006). *Principles of Managerial Finance*. Pearson Addison Wesley, USA.
- Ghozali, Imam. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24, Update Bayesian SEM*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hildebrand, Rich. (2007). *Measuring and Managing Performance in Local Government*. <http://iipublicadmn.uvic.ca/index.htm>.
- Hsu, L. C., Ou, S. L., & Ou, Y. C. (2015). A Comprehensive performance evaluation and ranking methodology under a sustainable development perspective. *Journal of Business Economics and Management*, 16(1), 74–92. <https://doi.org/10.3846/16111699.2013.848228>.
- Khumayah, S., Siswoyo, M., Swadaya, U., & Jati, G. (2020). *Financial & Environmental Sustainability*. 10(17), 230–241.
- Kot, S. (2018). Sustainable supply chain management in small and medium enterprises. *Sustainability (Switzerland)*, 10(4). <https://doi.org/10.3390/su10041143>.
- Krawjesky, L.J. & Ritzman, L.P. (2002). *Operation Management: Strategy and Analysis*. Sixth Edition, Prantice Hall International, Inc.

- Morgan, Robert M. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing* 58 (3): 20–38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>.
- Morgan, Robert M., and Shelby D. Hunt. (1999). Relationship-Based Competitive Advantage: The Role of Relationship Marketing in Marketing Strategy. *Journal of Business Research* 46 (3): 281–290. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(98\)00035-6](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(98)00035-6).
- Morissan. (2012). *Metode Penelitian Survei*. Edisi Pertama, Jakarta : Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Moxham, J., dan Boaden, R. (2005). The Impact of Performance Measurement in The Voluntary Sector. *International Journal of Operations and Production Management*. Volume 27. No. 8.
- Mulyadi. (2010). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muraleetharan P. (2011). Internal Control and Impact of Financial Performance of the Organizations Special Reference Public and Private Organizations in Jaffna District. University of Jaffna. *Financial Services & Management Research*. Vol 2 No 4: 10-16.
- NIST. (2021). 2021 – 2022 Baldrige Performance Excellence Framework. *Www.Nist.Gov/Baldrige/Publications*, 1–20.
- Osman, S., Shariff, S. H., & Lajin, M. N. A. (2016). Does Innovation Contribute to Employee Performance? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 571–579. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.036>.
- Pang, K., & Lu, C. S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*, 3(1), 36–52. <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>.
- Parasuraman, A., Leonard L. Berry, and Valarie A. Zeithaml. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*; Greenwich 67 (4, Winter): 420.
- Porter, Michael E. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*, March 1. <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>.
- Probs, Alan. (2009). *Performance measurement benchmarking and outcomes-Based Budgeting for Wisconsin Local Government*. Local Government Specialist Deputy, Director of Local Government Center, University of Wisconsin.

- Reid, David Alan, Richard E. Plank, and J. David Lichtenthal. (2004). *Fundamentals of Business Marketing Research*. New York: Haworth Press.
- Sandalika, K., & Jayasekara, P. (2018). Impact of Performance Management System on Employee Job Satisfaction in Automobile Companies in Western Province, Sri Lanka. *Human Resource Management Journal*, 5(1). <https://doi.org/10.31357/hrmj.v5i1.3572>.
- Santoso, U., & Pembelum, Y. J. (2008). Pengaruh Penerapan Akuntansi Sektor Publik Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dalam Mencegah Fraud. *Jurnal Administrasi Bisnis* (2008), Vol.4, No.1, FISIP Unpar, 4(1), 14–33.
- Sanusi, Anwar. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan Keenam. Jakarta Salemba Empat.
- Schoemaker, Paul J.H. (1990). Strategy, Complexity, and Economic Rent. *Management Science* 36 (10): 1178–1192. <https://doi.org/10.1287/mnsc.36.10.1178>.
- Schroeder, R., Anderson, J., and Cleveland, G. (1986). The Operations Strategy Process: Some Empirical Observations. Working Paper, School of Management.
- Shende, Suresh dan Tony Bennett. 2004. Concept Paper 2: Transparency and Accountability in Public Financial Administration. UN DESA. [http:// www.unpan.org](http://www.unpan.org).
- Supranto, and Limakrisna. 2012. *Petunjuk Praktis Penelitian Ilmiah untuk Menyusun Skripsi, Tesis, dan Desertasi*. Edisi 3, Jakarta : penerbit Mitra Wacana Media.
- Stonebaker, P & Leong, G. (1994). *Operation Strategy: Focusing Competitive Excellence*. Bosto, MA: Allyn and Bacon.
- Sukirno, S. (2019). *Makroekonomi: Teori Pengantar*. Cetakan ke-25. Rajawali Press-Depok, Jawa Barat.
- Swamidass, P.M. & Newell, W.T. (1987). Manufacturing Strategy, enviromnet uncertainty and performance: a path analytic model. *Management Science*, 33 (4), 504 – 529.
- Wiswandono. 2010. *Pengaruh Lingkungan Bisnis Terhadap Kinerja Pengrajin Industri Batik Di Kabupaten Bangkalan*. Jurnal mitra ekonomi dan manajemen bisnis, Universitas Trunojoyo, Vol. 1, (2), 152-162 ISSN 2087-1090.
- Zizlavsky, O. (2016). *Innovation performance measurement: Research into Czech business practice*. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja* , 29(1), 816–838. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2016.1235983>.