

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peningkatan ekonomi menjadi salah satu hal yang paling krusial untuk dilakukan bagi suatu negara, daerah maupun perorangan. Berbagai cara telah dilakukan untuk meningkatkan ekonomi dan mencari solusi bagaimana menyelesaikan masalah ekonomi terutama kemiskinan dan kesajahteraan masyarakat. Indonesia sebagai negara berkembang yang penuh dengan kekayaan alam, namun belum mampu untuk memaksimalkan potensi yang ada. Sehingga, pemerintah mendorong masyarakat untuk mengembangkan kemampuan atau potensi yang ada pada diri sendiri maupun yang berada di wilayah masing-masing, salah satunya dengan mengelola potensi dan peluang tersebut melalui pembentukan kegiatan ekonomi yang berbasis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Dengan mengelola potensi dan peluang tersebut diharapkan mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat sekitar dan dengan adanya usaha yang menitik beratkan pada peluang yang ada di daerah sekitar, diharapkan mampu menjadi ikon atau ciri khas dari daerah tersebut.

UMKM memainkan peran kunci dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia dan menjadi penopang utama terutama bagi masyarakat. UMKM memberikan



ini signifikan terhadap ekonomi Indonesia, salah satu ciri dari UMKM ketahananannya dalam menghadapi situasi kritis dan berhasil bertahan dari resesi ekonomi, bahkan menyelamatkan ekonomi Indonesia selama krisis

keuangan tahun 1997 dan 2008 (Tricahyono & Purnamasari, 2018). Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) adalah unit usaha produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan maupun badan usaha diberbagai sektor ekonomi (Tambunan,2013). Berdasarkan pada data kementrian Koperasi dan UMKM pada tahun 2023, Indonesia memiliki 65,5 juta UMKM yang jumlahnya mencapai 99% dari keseluruhan unit usaha dan UMKM menjadi salah satu *engine* perekonomian nasional karena berkontribusi terhadap PDB nasional mencapai 60,5% serta mampu menyerap tenaga kerja hampir 96,9% dari total tenaga kerja nasional. Dari data tersebut, dapat dilihat Indonesia mempunyai potensi untuk memiliki basis ekonomi yang kuat dengan melihat jumlah UMKM terutama usaha mikro yang sangat banyak dan daya serap tenaga kerja yang sangat besar (Kementrian Koperasi dan UMKM, 2023)

Namun, pengembangan dan pemberdayaan UMKM ini tidak lepas dari berbagai permasalahan. Pada awal tahun 2020 UMKM Indonesia mengalami guncangan dikarenakan munculnya virus COVID-19 di Wuhan, China pada akhir 2019 dan telah ditetapkan oleh lembaga kesehatan tersebar di dunia *World Health Organization* (WHO) sebagai pandemi global. Dengan muncul pandemi Covid-19 ini membuat ekonomi tidak stabil, krisis keuangan yang tentunya mempengaruhi perkembangan dan pertumbuhan UMKM di Indonesia (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2021). Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Pusat Penelitian Ekonomi LIPI yang dilakukan pada tahun 2020, yang menunjukkan selama pandemi tercatat 94,69% usaha mengalami



in penjualan. Menurut Eisha Magfiruha Rachbini, (dikutip dari laman ICB Indonesia, 2021), UMKM menjadi salah satu sektor yang terdampak bat pandemi COVID-19 dimana tercatat ada 53,7% pelaku UMKM di

Indonesia yang mengalami penurunan usaha hampir sebesar 50%, sedangkan pada gelombang kedua covid (Juni-Agustus 2021), penurunan tersebut berkurang menjadi 41,5%. Pandemi ini menimbulkan ancaman nyata terhadap perubahan dalam aktivitas produksi, konsumsi publik, dan kepercayaan konsumen terhadap UMKM. Oleh karena itu, pelaku UMKM mengambil langkah-langkah inovasi dan digitalisasi untuk bertahan dalam situasi ini (Kriseka et al., 2023).

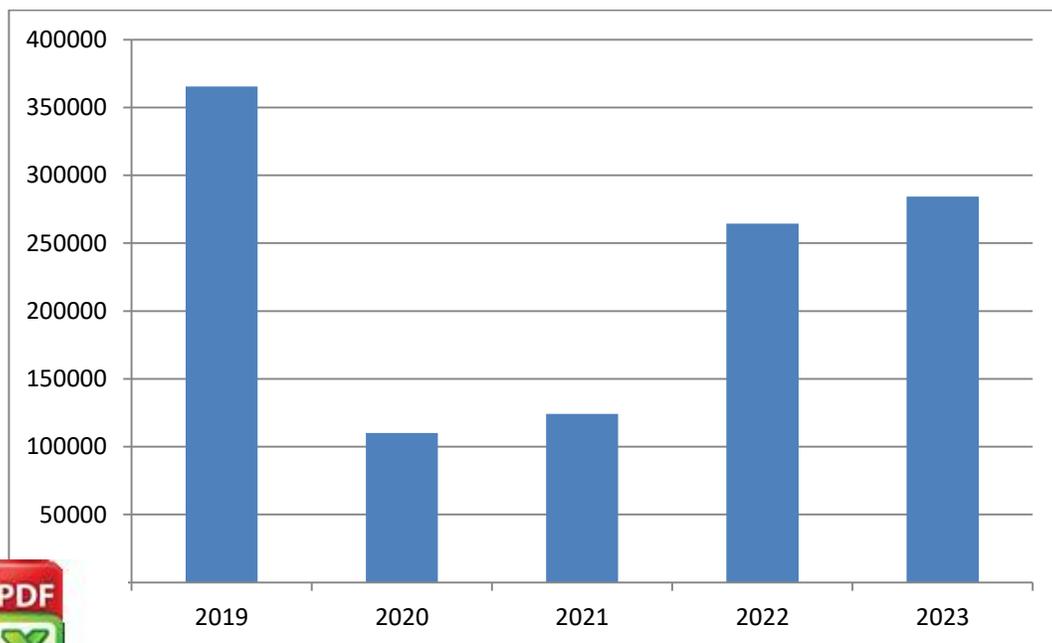
Salah satu daerah di Indonesia yang memiliki kegiatan Usaha Mikro Kecil dan Menengah yaitu Kabupaten Toraja Utara dengan Ibu Kota Rantepao yang menjadi salah satu pusat kegiatan perekonomian Toraja Utara. Kabupaten Toraja Utara dikenal sebagai salah satu destinasi pariwisata yang banyak di datangi oleh wisatawan lokal maupun asing. Berdasarkan data dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Selatan, jumlah wisatawan nusantara maupun mancanegara yang berkunjung ke Sulawesi Selatan pada periode Januari hingga Juni 2022, mencapai 2.803.766 orang, dengan Toraja masih menjadi destinasi favorit wisatawan nusantara maupun mancanegara, yang menjadikan sektor pariwisata menjadi salah satu penggerak utama perekonomian kabupaten Toraja Utara. Pengembangan pariwisata di kabupaten Toraja Utara tentunya tidak lepas dari peran pelaku Usaha Mikro dan Menengah (UMKM) yang ada di wilayah tersebut, salah satu contohnya dengan adanya produk khas dari UMKM setempat akan menjadi daya tarik berbeda dan dapat menambah nilai wisata bagi wisatawan yang berkunjung (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Prov.Sul-Sel, 2022).



nun, berdasarkan pada data yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik tara mencatat bahwa selama periode COVID-19 kegiatan pariwisata n Toraja Utara juga merasakan dampak secara langsung dengan

adanya pembatasan mobilitas sosial yang diberlakukan oleh pemerintah terhadap kunjungan wisatawan, dimana sebelum pandemi COVID-19 kunjungan wisatawan nusantara dan mancanegara di Kabupaten Toraja Utara mencapai 365.538 orang, sedangkan pada tahun 2020 menurun yang hanya mencapai 110.026 orang. Selain berdampak pada sektor pariwisata, pandemi COVID-19 juga berdampak pada pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Toraja Utara yang mengalami penurunan dari tahun ke tahun yaitu pada tahun 2020 dan 2021 yaitu sebesar 1103 menjadi 1009 unit UMKM, hal ini juga mengakibatkan sedikit penurunan pada jumlah tenaga kerja yang mampu diserap oleh UMKM di daerah tersebut yaitu 3380 orang pada tahun 2020 orang menjadi 3372 orang ditahun 2021 (Badan Pusat Statistik Toraja Utara, 2024)

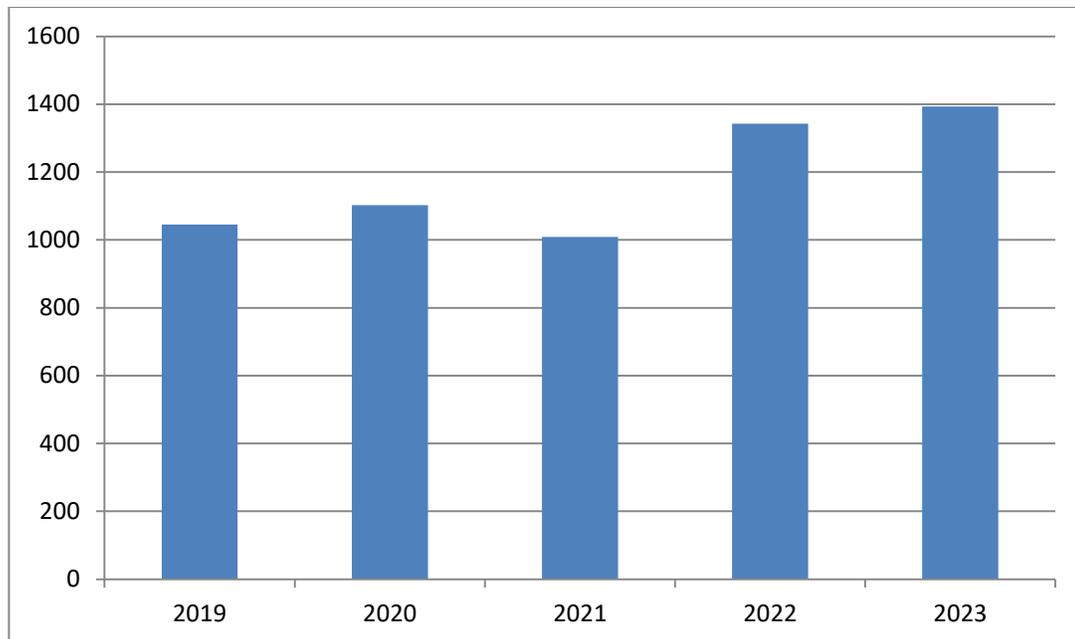
Tabel 1.1 Data Jumlah Wisatawan Kabupaten Toraja Utara 2019-2023



Badan Pusat Statistik Toraja Utara, 2024



Tabel 1.2 Data Jumlah UMKM di Kabupaten Toraja Utara Tahun 2019-2023



Sumber: Badan Pusat Statistik Toraja Utara, 2024

Tabel 1.1. dan Tabel 1.2 diatas menunjukkan perbandingan perkembangan antara sektor pariwisata dan UMKM yang ada di Kabupaten Toraja Utara, yang keduanya sama-sama mengalami tren pemulihan yang baik setelah pandemi Covid-19. Dari pemerintah Kabupaten Toraja Utara sendiri telah melakukan berbagai upaya untuk membantu para pelaku UMKM dalam meningkatkan penjualan mereka dan menyediakan wadah untuk pemasaran produk-produknya.

Seperti pengikutsertaan UMKM dalam pelaksanaan Toraja Highland Festival elar pada bulan Oktober 2021, dikutip dari website resmi Kabupaten tara, Ketua DPC Masata Toraja Utara, Damayanti Batti menuturkan ujian diadakannya kegiatan tersebut adalah untuk menggairahkan



kembali kegiatan pariwisata di Kabupaten Toraja Utara dengan sasaran bagaimana meningkatkan sektor perekonomian di bidang UMKM. Selain kegiatan tersebut, Dekranasda Toraja Utara menggelar Pelatihan Kerajinan Kain Tenun, Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM) pada tanggal 27 September 2021-6 Oktober 2021 dengan tujuan mendukung pelaku usaha dalam peningkatan dan pengembangan produk tenun khas Toraja, meningkatkan daya saing produk, membantu efektivitas dan efisiensi waktu dan tenaga pengrajin dalam memproduksi khas tenun Toraja (Website Resmi Kabupaten Toraja Utara, 2022).

Namun, tantangan pada UMKM tidak berhenti di situ, dengan meningkatnya jumlah UMKM yang ada tentunya tekanan kompetitif juga semakin tinggi. Para pelaku umkm dituntut untuk berjuang keras untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar mereka. Namun banyak dari UMKM yang sering mengalami keterlambatan dalam pengembangannya. Hal ini dikarenakan berbagai masalah konvensional yang tidak dapat terselesaikan secara tuntas (*closed loop problems*), seperti masalah kapasitas SDM, kepemilikan, pembiayaan, pemasaran, bagaimana menerapkan strategi bisnis yang efektif dan berbagai masalah lain yang berkaitan dengan pengelolaan usaha (Sain, A. M., 2019)

Seperti yang telah dijelaskan diatas, salah satu permasalahan yang dihadapi oleh UMKM kesalahan dalam implementasi strategi bisnis yang mengakibatkan daya saing yang rendah, karena tanpa adanya dukungan strategi yang efektif, UMKM akan mengalami kesulitan bertahan dalam tingginya



an yang terjadi (Farida & Setiawan,2022). Hal tersebut tentu saja tidak n terutama oleh pelaku bisnis, untuk dapat mengatasi hal tersebut perlu i langkah penyesuaian dan pemetaan strategi bisnis yang dibutuhkan,

sehingga dapat mengatasi dan meminimalisir kemungkinan terburuk yang akan terjadi (Saputri, 2019). Latifah et.al (2020) berpendapat bahwa, suatu bisnis harus memilih strategi untuk bersaing di pasar yang luas atau berada dalam segmen pasar tertentu. Menurut Rue dan Holland dalam Nandakumar et.al (2010) menyatakan, strategi merupakan cara atau jalan yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan mereka dengan memanfaatkan peluang dan hambatan yang ada di lingkungan eksternal dan memanfaatkan kemampuan sumber daya yang dimiliki.

Menurut Porter (1985) ada dua jenis dasar *competitive advantage* yang umum dimiliki oleh organisasi yaitu strategi keunggulan biaya dan strategi diferensiasi.Strategi. Keunggulan biaya merupakan upaya dilakukan untuk menciptakan keunggulan kompetitif dengan menciptakan biaya produksi yang rendah daripada pesaingnya. Fokus dari strategi ini yaitu pengendalian biaya dan mengutamakan efisiensi pada setiap operasi. Strategi yang kedua yaitu strategi diferensiasi merupakan strategi dengan menciptakan keunggulan kompetitif yang berfokus kepada pengembangan produk, pemasaran, kualitas produk maupun layanan yang ditawarkan. Strategi diferensiasi yang sukses perlu mencapai kepemimpinan teknologi atau menciptakan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi dan melakukan investasi lebih dalam R&D (Bentley et.al. 2013).

Strategi perusahaan selalu difokuskan untuk menghasilkan kinerja keuangan dan kinerja pemasaran seperti porsi pasar, volume penjualan, maupun tingkat pertumbuhan penjualan yang baik, untuk memberikan dampak akhir perusahaan yaitu meningkatnya laba yang dicapai oleh perusahaan kontinuitas atau keberlangsungan hidup perusahaan dapat terjamin et.al,2018). Nahuway (2015) mendefenisikan kinerja sebagai suatu



ukuran untuk menentukan sejauhmana keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Strategi yang efektif merupakan strategi yang mampu memberikan keunggulan kompetitif terhadap perusahaan sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan (Oosthuizen, dalam Nandakumar et.al, 2010). kinerja merupakan salah satu faktor penting untuk mengetahui apakah strategi yang digunakan telah tepat atau perlu dilakukan evaluasi ulang. Swamidass dan Newel dalam Latifah et al. (2020) mengemukakan bahwa kinerja perusahaan dipengaruhi strategi bisnis dan perusahaan yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki strategi yang jelas.

Persaingan ketat di era global ini menuntut agar UMKM meningkatkan daya saing mereka dengan memberikan nilai tambah kepada pelanggan. Exposito dan Sanchis- Llopis (2018) menyatakan bahwa kinerja bisnis yang baik bergantung pada bagaimana inovasi berkontribusi terhadap peningkatan nilai dari suatu organisasi. Hajar (2015), menyatakan bahwa inovasi merupakan komponen penting dari strategi organisasi, hal ini di karenakan inovasi merupakan salah satu cara utama dalam mencari peluang bisnis. Kemampuan berinovasi memiliki pengaruh terhadap kualitas produk dalam proses meningkatkan daya saing mereka terhadap kompetitor. Pelayanan yang menawarkan produk berkualitas tinggi, harga bersaing, dan pengiriman tepat waktu menjadi strategi kunci untuk mempertahankan keunggulan usaha di pasar yang kompetitif. Dalam Latifah et al. (2020) inovasi adalah pengadopsian suatu ide atau perilaku baru dalam mengimplementasikan hal-hal baru dalam organisasi dan inovasi menjadi kunci



is yang berkelanjutan bagi UMKM. Pemilik UMKM perlu mengambil
ris untuk berinovasi demi keunggulan kompetitif yang lebih baik.

Menurut *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD), di dalam beberapa penelitian, terdapat empat tipe inovasi yaitu *product innovations, process innovations, marketing innovations, and organisational innovations*. Inovasi produk merupakan pengenalan produk baru untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan yang ada di dalam pasar. Inovasi proses adalah pengenalan unsur baru dalam proses perusahaan. Inovasi pasar adalah penerapan metode baru dalam saluran distribusi, produk, dan ekspektasi dalam pilihan kebutuhan maupun keinginan yang ada didalam pasar. Dan inovasi organisasi yaitu menyangkut mengenai struktur dan proses administrasi perusahaan (De Martion et.al, 2017).

UMKM memiliki kesempatan untuk meningkatkan strategi bersaing karena Inovasi dan kinerja merupakan yang berpengaruh bagi daya saing bisnis dalam peningkatan keunggulan kompetitif. Inovasi dan kinerja yang optimal menjadi elemen krusial dalam mencapai keunggulan kompetitif dalam dunia bisnis Para pelaku UMKM dihaapkan akan terus berinovasi dalam memproduksi barang dan jasa sesuai dengan kebutuhan pasar. Dengan harapan mereka juga dapat menumbuh-kembangkan berbagai gagasan/ide usaha baru yang juga dapat berkontribusi sebagai pemecah persoalan sosial-ekonomi masyarakat akibat dampak pandemi.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini tertarik untuk meneliti keterkaitan antara strategi bisnis, inovasi dan kinerja dengan judul **“PENGARUH STRATEGI UMKM TERHADAP INOVASI DAN KINERJA INDUSTRI STUDI**

’ADA UMKM DI KABUPATEN TORAJA UTARA”



1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah strategi bisnis berpengaruh terhadap inovasi pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) ?
2. Apakah strategi bisnis berpengaruh terhadap kinerja pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) ?
3. Apakah inovasi berpengaruh terhadap kinerja, pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) ?
4. Apakah inovasi mempengaruhi hubungan antara strategi bisnis dan kinerja, pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh strategi bisnis terhadap inovasi pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh inovasi terhadap kinerja, pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)
4. Untuk mengetahui apakah inovasi mempengaruhi hubungan antara strategi bisnis dan kinerja, pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) .



1.4. Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memperoleh manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

a. Bagi peneliti

Sebagai pengaplikasian ilmu-ilmu teori yang diperoleh di perkuliahan dengan kenyataan di lapangan dan diharapkan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih luas bagi peneliti.

2. Kegunaan Praktis

a. Memberikan tambahan informasi bagi para pelaku UMKM untuk menyusun strategi bisnis maupun dalam pengembangan inovasi sehingga mampu menghadapi persaingan yang ketat dipasar global.

b. Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi pemerintah dalam menyusun kebijakan-kebijakan mengenai pengembangan UMKM yang ada di Kabupaten Toraja Utara di masa depan.

c. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian lain untuk pengembangan ilmu lebih lanjut, terkhususnya mengenai strategi bisnis, inovasi dan kinerja pada UMKM yang ada di Kabupaten Toraja Utara.



1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini merupakan penelitian observasi yang akan dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada sejumlah Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang ada di Kabupaten Toraja Utara. Dalam hal ini mencakup mengenai penerapan strategi bisnis terhadap inovasi dan kinerja, yang dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi pelaku UMKM di masa mendatang.

1.6. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam penyusunan skripsi selanjutnya, maka penulis menguraikan kedalam beberapa bab yang terdiri dari sub bab yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. BAB I PENDAHULUAN: Bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.
2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA: Bab yang berisi penjelasan mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka penelitian.
3. BAB II METODE PENELITIAN: Bab yang berisi yang berisikan rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, instrument penelitian, metode analisis serta definisi operasional dan pengukuran variabel.
4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN: Bab ini berisi penjelasan mengenai deskripsi data, pengujian hipotesis, dan pembahasan.



5. BAB V PENUTUP: Bab yang berisikan kesimpulan dan saran yang diperoleh dari hasil analisis

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Konsep Dasar Strategi Bisnis

Di era globalisasi saat ini, strategi merupakan hal yang krusial bagi kelangsung hidup dari perusahaan dalam menjalankan usahanya untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien. Dengan adanya konsep strategi yang jelas, maka perusahaan diharapkan mampu mencari jalan untuk mencapai hasil yang telah ditargetkan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Permatasari et.al (2015), mengatakan bahwa terdapat tiga tingkatan strategi yang biasanya dimiliki oleh perusahaan bisnis multidivisional, antara lain:

a. Strategi Korporasi

Strategi tingkat korporasi ini ditetapkan oleh tingkatan manajemen tertinggi didalam organisasi dan strategi tingkat ini mengarah kepada bisnis apa yang akan dilakukan serta bagaimana sumber daya akan dialokasikan di antara bisnis tersebut dalam mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.

b. Strategi Tingkat Bisnis



Strategi ini juga biasa disebut dengan strategi bersaing dan ditetapkan oleh masing-masing unit bisnis strategi yang berfokus kepada perbaikan posisi

persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar yang dimiliki oleh divisi tersebut.

c. Strategi Fungsional

Strategi ini memiliki lingkup yang lebih sempit lagi dibandingkan dengan strategi korporasi dan strategi bisnis. Strategi ini menekankan pada bagaimana pemaksimalan sumber daya produktif.

Kata “*Strategy*” berasal dari kata kerja Bahasa Yunani, yakni “*stratego*” yang berarti “merencanakan pemusuhan musuh lewat penggunaan sumber yang efektif”. Sedangkan menurut Porter (2012) mendefinisikan strategi sebagai sekumpulan tindakan atau aktivitas yang berbeda untuk menghantarkan nilai yang unik.

Menurut Rangkuti (2013) berpendapat bahwa strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Rangkuti (2013) mengutip pendapat dari beberapa ahli mengenai strategi, di antaranya :

- a. Chandler : Strategi merupakan alat ukur untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitanya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.
- b. Argyris, Mintzberg, Steiner dan Miner : Strategi merupakan respons secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman Eksternal

ta kekuatan dan kelemahan Internal yang dapat mempengaruhi analisis.



- c. Andrews, Chaffe : Strategi merupakan kekuatan motivasi untuk Stakeholders, seperti Stakeholders, Manajer, Karyawan, Konsumen, Komunitas, Pemerintah, dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan
- d. Learned, Christensen, Andrews, dan Guth : Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus Strategi adalah memutuskan apakah bisnis itu harus ada atau tidak.

Sedangkan bisnis secara etimologi diartikan sebagai keadaan seseorang atau kelompok orang yang sedang sibuk melakukan aktivitas atau pekerjaan yang barang dan jasa yang perlu untuk kehidupan masyarakat sehari-hari. mendatangkan keuntungan. Dalam kamus Bahasa Indonesia, bisnis diartikan sebagai usaha dagang, usaha komersial di dunia perdagangan, dan bidang usaha. Menurut M. Manullang, dalam bukunya dijelaskan bahwa bisnis dapat didefinisikan sebagai segala aktivitas dari berbagai institusi yang menghasilkan.

Adapun pendapat para ahli mengenai definisi dari strategi bisnis Menurut Joewono (2012), strategi bisnis merupakan rencana strategi yang dilakukan pada tingkat divisi dan memiliki tujuan untuk membangun dan memperkuat posisi bersaing produk dan jasa perusahaan industri atau pasar tertentu yang dijalani oleh divisi tersebut dan definisi lain yang dikemukakan oleh Solihin (2012) mengatakan bahwa, strategi bisnis berbeda dengan strategi korporat, dimana

bisnis lebih berfokus pada meningkatkan keunggulan bersaing produk dan jasa dalam dalam segmen pasar tertentu. Strategi bisnis adalah suatu



kebijakan dan sikap yang dilakukan perusahaan dalam rangka memperoleh keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (Wu et.al 2015).

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi bisnis adalah strategi yang dirumuskan oleh perusahaan untuk menilai dan memutuskan bagaimana bisnis mereka akan dijalankan untuk mencapai tujuan bisnis yang diharapkan dan juga meningkatkan keunggulan bersaingnya.

2.1.1.1. Indikator Strategi Bisnis

Menurut Oosthuizen dalam Nandakumar, et.al (2010), strategi dikatakan efektif apabila dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan sehingga mampu meningkatkan kinerja dari perusahaan tersebut. Menurut Porter (1980), terdapat 2 jenis strategi bisnis yang umum digunakan untuk mencapai keunggulan kompetitif yaitu strategi diferensiasi dan strategi pengendalian biaya.

a. Strategi Diferensiasi

Perusahaan dengan strategi diferensiasi memiliki ciri yaitu menonjolkan kelebihan dan keunikannya agar tampak berbeda dari produk lainnya, dengan harapan konsumen mau membeli produk atau jasa tersebut dengan harga mahal karena adanya kelebihan dan keunikannya tersebut.

Strategi ini berpusat pada bagaimana perusahaan bersaing dengan cara memberikan keunikan atau perbedaan pada pelanggan atau konsumen.

Perusahaan memilih satu atau beberapa atribut yang oleh banyak pembeli



yang penting, dan menempatkan dirinya secara unik untuk memenuhi

ini, dimana dengan adanya posisi yang unik itu, perusahaan merasa

untuk mendapatkan harga premium (*premium price*).

Menurut Ghofat (2013), resiko dalam menjalankan strategi diferensiasi yaitu produk atau jasa yang unik kurang mendapatkan penilaian yang baik dari konsumen untuk menjustifikasi dengan harga yang lebih tinggi. Oleh karena itu, strategi diferensiasi harus dilakukan dengan kajian yang cermat terhadap apa saja kebutuhan dan preferensi pembeli untuk menentukan fitur-fitur pembeda yang dapat dimasukkan ke produk. Dasar penilaian untuk strategi diferensiasi ini didasarkan pada teori Porter dan beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh, Acquaah (2011), dan Nahuway (2015), dan Gorondutse et.al (2019), dengan item-item yang diteliti sebagai berikut:

- 1) Menawarkan produk dengan kegunaan yang berbeda
- 2) Menciptakan produk dengan ciri-ciri yang berbeda dengan produk lain
- 3) Melakukan survey atau riset pasar mengenai keinginan atau selera konsumen
- 4) Mengembangkan produk baru yang memenuhi kebutuhan konsumen
- 5) Melakukan survey atau riset pasar untuk mengidentifikasi kualitas yang diinginkan
- 6) Menciptakan produk dengan kualitas unggul
- 7) Membuat produk untuk segmen pasar harga tinggi

b. Strategi Pengendalian Biaya

Sedangkan strategi pengendalian biaya memiliki ciri dimana perusahaan lebih mengkonsentrasikan perhatian terhadap pesaing daripada pelanggan



fokus pada harga jual produk yang murah agar dapat menekan biaya promosi maupun riset. Strategi pengendalian biaya akan sangat efektif terutama pada segmen pasar yang dibangun dengan pembeli yang peka

terhadap harga, dan pembeli yang tidak memperdulikan mengenai merek produk. Agar strategi pengendalian biaya berjalan dengan baik dan efektif, perusahaan perlu memastikan bahwa total biaya di seluruh rantai nilai lebih rendah dari total biaya pesaing (Ghofat,2013).

Usaha-usaha yang dapat dilakukan untuk mencapai posisi biaya terendah dalam sebuah industri yaitu diantaranya dengan mempunyai akses yang lebih mudah kepada bahan baku, mempunyai sistem pembuatan produk yang lebih mudah dan mampu menjual lebih banyak linu produk agar dapat menjangkau kelompok konsumen atau pelanggan yang lebih besar. Adapun penilaian strategi pengendalian biaya dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian sebelumnya yaitu Acquaah (2015), Nahuway (2015), dan dan Gorondutse et.al (2019), dengan item-item yang diteliti sebagai berikut:

- 1) Pengadaan bahan baku dengan biaya rendah
- 2) Efisiensi biaya produksi
- 3) Efisiensi biaya operasional
- 4) Menawarkan berbagai produk
- 5) Memperkirakan pertumbuhan pasar penjualan
- 6) Inovasi dalam proses produksi
- 7) Menawarkan harga yang lebih rendah dari pesaing



Gambar 2.1 Strategi Bisnis Porter



Sumber: Nahuway (2015)

2.1.2. Konsep Dasar Kinerja

Orang luar biasanya mengevaluasi kemampuan perusahaan berdasarkan pada kinerjanya dan juga dengan adanya kinerja, pelaku usaha dapat menentukan apakah usaha tersebut mampu bertahan di era global atau tidak. . Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik itu organisasi profit maupun non-profit yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2016), dijelaskan lebih spesifik oleh Armstrong dan Baron (1998) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Nahuway (2015), kinerja didefinisikan sebagai suatu ukuran untuk menentukan sejauhmana keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dengan adanya kinerja, pelaku usaha

menentukan apakah usaha tersebut mampu bertahan di era global atau



Kinerja juga dapat diartikan sebagai implementasi dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi, dimana implementasi kinerja tersebut dilakukan oleh manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan juga kepentingan. Dengan melihat beberapa definisi diatas dapat disimpulkan kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan oleh aktivitas perusahaan yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

Menurut Koesomowidjojo (2017), mengatakan bahwa penilaian kinerja dilakukan untuk memastikan tingkat pencapaian tujuan perusahaan serta untuk melihat sejauh mana kebijakan atau program telah dijalankan dengan baik bagi pengembangan perusahaan secara efektif dan efisien.

Penilaian kinerja bagi organisasi merupakan kegiatan yang sangat penting, hal ini karena penilaian tersebut dapat digunakan sebagai ukuran dari keberhasilan organisasi dalam periode tertentu. Melalui penilaian tersebut juga dapat dijadikan sebagai input bagi organisasi dalam melakukan perbaikan peningkatan produksi, kualitas maupun pelayanan di periode selanjutnya. Menurut Fahmi (2016), suatu perusahaan tentunya perlu untuk melakukan penilaian kinerja agar mampu melakukan perbaikan yang tepat supaya tetap berkesinambungan, dengan beberapa alasan pertimbangan mengenai hal tersebut, yaitu:

- a. Penilaian kinerja memberikan informasi dalam pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.



Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi diri dan kembali melihat perilaku mereka ini baik yang positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan

kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh kembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.

- c. Penilaian kinerja diperlukan sebagai bahan pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (*retaining*) serta dalam pengembangan.
- d. Penilaian kinerja saat ini bagi organisasi terkhususnya organisasi profit merupakan suatu keharusan, apalagi jika melihat tingginya persaingan antar perusahaan.
- e. Output dari penilaian kinerja lebih akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi perusahaan, dan juga menjadi bahan masukan bagi lembaga pemberi pinjaman dalam melihat kualitas kinerja suatu perusahaan.

2.1.2.1. Indikator Kinerja Usaha

Terdapat beberapa kriteria dalam menilai suatu kinerja perusahaan yang disampaikan dalam berbagai literature. Secara umum, kriteria tersebut meliputi kinerja financial maupun non financial. Kinerja financial diukur dengan data akuntansi atau finance data berupa *Return on Investment (ROI)*, *Earnings per Share (EPS)*, *Return of Equity (ROE)*, dan Arus Kas Operasi. Penilaian ini memiliki kelemahan yaitu hanya didasarkan pada kondisis keuangan pada tahun-tahun lalu sehingga menurunkan kelamahan untuk memprediksi masa depan. Sedangkan non financial dapat diukur dengan melihat seperti pada kepuasan



...n, pegawai dan pangsa pasar. Variabel kinerja pada penelitian ini akan menggunakan instrument yang diadaptasi dari beberapa penelitian sebelumnya huway (2015) dan Gorondutse et.al (2019), dengan indikator kinerja

usaha yang digunakan yaitu profitabilitas dan pertumbuhan, dengan masing-masing item yang digunakan yaitu sebagai berikut:

a. Profitabilitas

Profitabilitas merupakan salah satu pengukuran bagi kinerja suatu perusahaan, yang menunjukkan kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan, total aktiva, maupun modal sendiri (Sukoco,2015). Adapun item yang digunakan untuk mengukur profitabilitas pada penelitian ini yaitu:

1) ROA (*Return On Asset*)

Menurut Raiyan, et.al (2020) ROA atau (*Return On Asset*) merupakan perbandingan antara laba bersih dengan total aset. Rasio ini menunjukkan berapa besar laba bersih diperoleh oleh perusahaan bila diukur dari nilai assetnya.

2) ROS (*Return On Sales*)

Menurut Raiyan, et.al (2020) ROS atau (*Return On Sales*) merupakan rasio keuangan yang bertujuan untuk mengukur seberapa efisien perusahaan menghasilkan laba dari penjualan yang didapat.

b. Pertumbuhan Usaha

Pertumbuhan pasar dapat didefinisikan sebagai penciptaan nilai jangka panjang untuk sebuah organisasi, dari pelanggan, pasar, dan hubungan (Anwar, 2019). Dan item yang digunakan untuk mengukur profitabilitas pada penelitian ini



1) Pertumbuhan Penjualan

Menurut Anwar (2019) mengemukakan bahwa pertumbuhan penjualan merupakan volume penjualan dari tahun ke tahun yang mengalami peningkatan, baik dalam jumlah unit yang terjual maupun dalam rupiahnya.

2) Pangsa Pasar

Menurut Anwar (2019) mendefinisikan pangsa pasar sebagai presentase dari keseluruhan pasar untuk sebuah kategori produk atau service yang telah dipilih dan dikuasai oleh satu atau lebih produk atau service tertentu yang dikeluarkan sebuah perusahaan dalam kategori yang sama.

2.1.3. Konsep Dasar Inovasi

Agar suatu usaha dapat berjalan, berkembang dan diminati serta cenderung disukai oleh konsumen. maka dari itu para pelaku usaha perlu melakukan sebuah terobosan baru (Inovasi) terhadap usaha yang sedang dijalankan. Selain untuk mencapai pendapatan yang lebih besar, inovasi diperlukan untuk menghindari kejenuhan konsumen dengan produk yang belum berkembang sesuai dengan perkembangan zaman. Konsep awal dalam pengembangan ekonomi dan kewirausahaan dipopulerkan oleh Joseph Schumpeter, seorang ekonom Jerman. Inovasi, dalam pandangannya, terdiri dari



...sur kreativitas, penelitian dan pengembangan (R&D), proses baru, atau layanan baru dan kemajuan dalam teknologi (Rosli&Sidek.2013)

Menurut kamus bahasa Indonesia inovasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *innovation* yang artinya adalah pembaharuan, perubahan (secara) baru. Ini memberikan pengertian bahwa inovasi adalah suatu proses penerapan atau pengaplikasian cara-cara atau ide-ide baru secara aktual ataupun proses pembaharuan yang dilakukan dalam memecahkan suatu permasalahan. Menurut Latifah et.al (2020) inovasi adalah pengadopsian suatu ide atau perilaku baru dalam mengimplementasikan hal-hal baru dalam organisasi dan inovasi menjadi kunci bisnis yang berkelanjutan bagi UMKM, seorang pemilik UMKM perlu mengambil risiko bisnis untuk menjadi inovatif agar bisa mencapai keunggulan kompetitif yang lebih baik. Menurut OECD (*Organisation for Economic Co-Operation and Development*) (2005) dalam Hambali mengatakan bahwa :

“Innovation is the implementation of a new or significantly improved product (good or service), or process, a new marketing method, or a new organisational method in business practices, workplace organisation or external relations”

Pendapat lain mengenai Inovasi menurut Zimmerer dalam Suryana (2014), diartikan sebagai kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan atau memperkaya kehidupan. Selanjutnya Green, Howells & Miles dalam Nurdin (2016) mendefinisikan inovasi sebagai sesuatu yang baru yaitu dengan memperkenalkan dan melakukan praktek atau proses baru (barang atau layanan) atau bisa juga dengan mengadopsi pola baru yang berasal dari organisasi lain.



ngan beberapa definisi inovasi diatas, dapat disimpulkan bahwa Inovasi nya adalah aktivitas konseptualisasi, serta ide menyelesaikan masalah

dengan membawa nilai ekonomis bagi perusahaan dan nilai social bagi masyarakat. Jadi inovasi berangkat dari suatu yang sudah ada sebelumnya, kemudian diberi nilai tambah. Inovasi bermula dari hal yang tampak sepele dengan membuka mata dan telinga mendengarkan aspirasi atau keluhan konsumen, karyawan, lingkungan dan masyarakat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mentari (2018) menyebutkan terdapat beberapa tahapan dalam proses inovasi yaitu sebagai berikut:

a. Melihat peluang.

Peluang akan muncul apabila terdapat persoalan yang muncul atau dianggap sebagai suatu kesenjangan antara yang seharusnya atau yang diharapkan dengan realita yang terjadi. Oleh karena itu, perilaku inovatif dimulai dari keterampilan dalam melihat peluang.

b. Mengeluarkan ide

Ketika dihadapkan dengan suatu masalah maka gaya berfikir konvergen yang digunakan yaitu mengeluarkan ide sebanyak mungkin untuk menghadapi masalah yang ada, dimana didalam tahap ini sangat membutuhkan kreativitas.

c. Mengkaji ide

Tidak semua ide yang didapat, dapat digunakan, maka perlu dilakukan kajian terhadap ide-ide yang muncul tersebut, dalam tahap ini gaya berfikir divergen atau mengerucut sudah mulai diterapkan.

Salah satu hal yang menjadi pertimbangan adalah seberapa besar ide tersebut mampu mendatangkan keuntungan dan kerugian. Kajian ini akan



terus dilakukan sampai ditemukan alternative yang paling mempunyai probabilitas sukses terbesar.

d. Implementasi

Pada tahap inilah, keberanian dalam mengambil resiko berkaitan dengan probabilitas kesuksesan dan kegagalan sangat diperlukan. Oleh karena itu, David Mc Clelland menyarankan untuk pengambilan resiko sebaiknya dilakukan dalam taraf sedang. Hal ini berkaitan dengan probabilitas untuk sukses yang disebabkan oleh kemampuan dalam mengontrol perilaku untuk mencapai tujuan atau berinovasi.

2.1.3.1. Indikator Inovasi dalam Usaha

Menurut OECD (*Organisation for Economic Co-Operation and Development*) (2005:46), terdapat empat dimensi dari inovasi yaitu *Product Innovation*, *Process Innovation*, *Marketing Innovation*, dan *Organisational Innovation*.

Selaras dengan penelitian yang digunakan oleh Rajapathirana dan Hui (2017) yang membagi inovasi ke dalam empat dimensi yaitu inovasi organisasi, inovasi proses, inovasi produk dan inovasi pemasaran. Namun dalam penelitian ini hanya akan mengambil dua dimensi yaitu inovasi produk dan inovasi pasar. Adapun penjelasan dari masing-masing dimensi inovasi tersebut adalah sebagai berikut:



Inovasi Organisasi (*Organisational Innovation*)

Inovasi Organisasi merupakan implementasi dari metode organisasi baru dan struktur organisasi yang dilakukan perusahaan, organisasi tempat bekerja

ataupun hubungan eksternal. Inovasi organisasi memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui pengurangan biaya administrasi atau biaya transaksi, meningkatkan kepuasan kerja (yang demikian juga berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja dan mengurangi biaya persediaan (OECD Oslo Manual, 2005).

Sebagai contohnya adalah pengenalan praktik untuk mengkodifikasikan pengetahuan dengan membuat basis data praktik terbaik, pelajaran dan pengetahuan lainnya yang diperoleh, sehingga mereka lebih mudah diakses oleh orang lain, selain itu contoh lainnya yaitu pengenalan program pelatihan untuk pengembangan karyawan dan peningkatan retensi karyawan atau inisiasi pemasok program pengembangan (Gunday et.al. 2011).

b. Inovasi Produk (*Product Innovation*)

Inovasi produk merupakan pengenalan barang atau jasa yang benar-benar baru ataupun peningkatan dari barang yang sudah ada secara signifikan yang berkaitan dengan karakteristik fungsional atau penggunaannya, peningkatan dalam hal spesifikasi teknik, komponen dan bahan maupun keramahan dalam penggunaan atau karakteristik fungsional lainnya (OECD Oslo Manual, 2005:48). Singkatnya, inovasi produk merupakan pengenalan produk atau jasa baru atau penyempurnaan pada produk atau jasa yang telah ada.

Inovasi pada produk dilakukan dengan tujuan untuk tetap mempertahankan minat beli konsumen dan tentunya menarik pelanggan baru inovasi produk yang dilakukan secara efektif akan mempengaruhi kinerja pasar yang secara tidak akan meningkatkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Pengembangan produk dan inovasi produk merupakan salah satu faktor kunci



terhadap keberhasilan organisasi dan merupakan strategi penting dalam peningkatan pangsa pasar dan kinerja bisnis (Gorondutse et.al (2019))

c. Inovasi Proses (*Process Innovation*)

Inovasi proses didefinisikan sebagai implementasi produksi atau metode pengiriman yang benar-benar baru atau peningkatan secara signifikan dalam hal ini berupa teknik, peralatan dan/atau perangkat lunak dan teknik untuk sumber input serta mengalokasikan pasokan dalam perusahaan atau pengiriman produk akhir (OECD Oslo Manual, 2005).

Sedangkan menurut Gorondutse et.al (2019)) mengatakan bahwa, inovasi proses sebagai implementasi metode produksi atau pengiriman yang baru atau yang telah meningkat secara signifikan dalam hal ini mencakup peningkatan peralatan, teknologi dan perangkat lunak atau metode penyampaian yang signifikan. inovasi proses mencakup tahap dari produk baru, jasa atau pengembangan proses dan konsepsi gagasan sampai penerimaan di pasar.

d. Inovasi Pemasaran (*Marketing Innovation*)

Menurut OECD (2005), inovasi pemasaran merupakan implementasi suatu metode pemasaran baru dalam hal pengemasan, desain, penempatan, promosi produk dan penentuan harga. Inovasi pemasaran ini dilakukan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik, membuka pasar baru atau memosisikan produk perusahaan baru di pasar untuk meningkatkan penjualan perusahaan.

Indikator pengukuran inovasi yaitu mengenai inovasi produk dan inovasi

an, dan pada penelitian ini menggunakan instrumen yang digunakan Fah et,al (2020). Item ini menanyakan tentang produk baru yang telah an, modifikasi produk selama 1 tahun terakhir, seberapa sering



perusahaan memasuki pasar baru dan berapa banyak produk yang direncanakan akan diproduksi.

2.1.4. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Dalam perekonomian Indonesia, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan sekelompok usaha menjadi penyanggah utama perekonomian nasional dengan kontribusinya terhadap yang mencapai 60,5% dari PDB nasional. Terdapat beberapa definisi dan konsep tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang dapat dilihat dari pendekatan aset dan omzet, atau juga dai pendekatan tenaga kerja. Secara umum, UMKM telah diatur oleh payung hukum berdasarkan Undang-Undang NO.20 Tahun 2008:

1. Usaha Mikro

Usaha Mikro adalah usaa produktif milik perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro. Kriteria usaha mikro adalah memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.50.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.300.000.000.

2. Usaha Kecil

Usaha Kecil adalah usaha ekonomi kreatif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan perusahaan atau cabang perusahaan lainnya. Kriteria usaha kecil adalah memiliki



kekayaan bersih Rp.500.000.000 yang tidak termasuk tanah dan bangunan usaha, serta memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.300.000.000 paling banyak Rp.2.500.000.000.

3. Usaha Menengah

Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang dimiliki, dikuasai, atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan lainnya. Kriteria usaha menengah adalah memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.500.000.000 sampai dengan paling banyak 10.000.000.000 yang tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, serta memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.2.500.000.000 sampai dengan paling banyak Rp.50.000.000.000.

Selain mengenai definisi dan kriteria UMKM, Undang-Undang 20 tahun 2008 juga menjelaskan bahwa Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) bertujuan menumbuhkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan. Sedangkan tujuan pemberdayaan UMKM antara lain:

- a. Mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang dan berkeadilan.
- b. Menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan usaha mikro kecil dan menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri.
- c. Meningkatkan peran usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi dan pengentasan rakyat dari kemiskinan.



Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) juga memiliki beberapa kekuatan yang merupakan andalan menjadi bisnis pengembangan masa yang akan datang adalah:

- a. Penyediaan lapangan kerja peran industri kecil dalam penyerapan tenaga kerja patut diperhitungkan, diperkirakan menyerap sampai dengan 50% tenaga kerja yang tersedia
- b. Sumber wirausaha baru keberadaan usaha kecil dan menengah selama ini terbukti dapat mendukung tumbuh kembangnya wirausaha baru.
- c. Memiliki segmen pasar usaha yang baik, melaksanakan manajemen sederhana dan fleksibel terhadap perubahan pasar.
- d. Memanfaatkan sumber daya alam sekitar, industri kecil sebagian memanfaatkan limbah atau hasil sampah dari industri besar atau industri yang lainnya.
- e. Memiliki potensi untuk berkembang. Berbagai upaya pembinaan yang dilaksanakan menunjukkan hasil yang menggambarkan bahwa industry kecil mampu untuk dikembangkan lebih lanjut dan mampu mengembangkan sektor lain yang terkait.

Adapun Kelemahan yang sering menjadi faktor penghambat dan permasalahan dari Usaha mikro kecil menengah terdiri dari 2 faktor:

- a. Faktor internal
 - 1) Terbatasnya kemampuan sumber daya manusia
 - 2) Kendala pemasaran produk sebagian besar pengusaha industri kecil lebih memprioritaskan pada aspek produksi, sedangkan fungsi- fungsi pemasaran kurang mampu dalam mengakseskannya, khususnya dalam informasi pasar dan jaringan pasar, sehingga sebagian besar hanya berfungsi sebagai tukang saja.



- 3) Kecenderungan konsumen yang belum mempercayai mutu produk industri kecil
 - 4) Kendala permodalan usaha sebagian besar industry kecil memanfaatkan modal sendiri dalam jumlah yang relatif kecil.
- b. Faktor eksternal, merupakan masalah yang muncul dari pihak pengembang dan pembina Usaha Mikro Kecil Menengah, contohnya solusi yang diberikan tidak tepat sasaran, tidak adanya monitoring dan program timpang tindih.

2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian tentang pengaruh inovasi terhadap kinerja perusahaan sudah banyak dilakukan dan memberikan hasil yang beragam. Untuk penelitian mengangkat tiga variabel yaitu bisnis strategi, inovasi dan kinerja telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, perbedaan penelitian ini dan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian dalam penelitian ini, berdasarkan latar belakang yaitu Usaha kecil menengah yang ada di Kecamatan Rantepao, Kabupaten Toraja Utara. Beberapa hasil pengujian dan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu



No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Kesimpulan
	Abdullahi Hassan Goronduse,	<i>Testing the Effect of Business-level Strategy on</i>	<i>Partial Least Square</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan strategi pengendalian biaya

	Haim Hilman Journal of Business and International Management , 2019.	<i>Performance of Hotels</i>	(PLS)	secara statistik terkait dengan kinerja hotel, tetapi strategi diferensiasi secara statistik terkait dengan kinerja hotel, dan menyumbang 0,168 persen dari total varians. Oleh karena itu, studi menyimpulkan tentang perlunya memperkuat hotel untuk merangkul praktik strategi tingkat bisnis untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan memastikan kelangsungan hidup di pasar yang kompetitif untuk kinerja yang lebih baik
2.	Lyna Latifah, Doddy Setiawan, Y.Anni Aryani dan Rahmawati. Journal of Small Business and Enterprise Development , 2020.	<i>Business strategy – MSMEs' performance relationship: innovation and accounting information system as mediators</i>	<i>Partial Least Square (PLS)</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi bisnis berpengaruh secara tidak langsung. Baik inovasi maupun accounting information system secara positif memediasi hubungan antara strategi bisnis dengan kinerja UMKM
3.	Ibnu Hajar <i>The international Journal Of Engineering and Science, 2015.</i>	<i>The Effect of Business Strategy on Innovation and Firm Performance in the Small Industrial Sector. (Study Case: UMKM wooden furniture manufacturing in Kendari, Sulawesi Selatan)</i>	<i>Partial Least Square (PLS) analysis.</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: strategi bisnis berpengaruh signifikan positif terhadap inovasi pada sektor industri kecil, strategi bisnis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan dan inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja



				perusahaan.
4.	Gregorio Alfonso Martin, Otto Randa Payangan, dan Andi Reni. Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship, 2018.	Analisis Strategi Marketing Produk Ice Cream Walls melalui keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran pada Cv. Jaya Sentosa di Sulawesi Selatan.	Software Smart PLS2.0.	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa produk dan harga mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pemasaran, dimana semakin baik kualitas dan produk ice cream walls dan semakin baik harga yang diterapkan akan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pemasara.
5.	Dian Hana Pertiwi Skripsi, Departemen Manajemen, fakultas ekonomi, universitas Sanata Dharma, Yogyakarta tahun 2017.	Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Penjualan Pada Usaha Kecil Kerajinan Grabah Kasongan Bantul	Regresi linear sederhana	Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa inovasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja penjualan pada usaha usaha kecil kerajinan gerabah kasongan, Bantul
6.	Nisrina Hasna Saputri Skripsi, Program Studi manajemen, fakultas ekonomi dan bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang	Pengaruh Inovasi Produk, Inovasi Proses, Inovasi Layanan Terhadap Kinerja Umkm (Studi Empiris Pada Homepreneur di Kabupaten Temanggung)	Analisis Regresi Berganda	Hasil dari penelitian ini, menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Inovasi proses memberikan pengaruh terhadap kinerja UMKM dan inovasi layanan terhadap kinerja UMKM juga menunjukkan positif dan signifikan.



	tahun 2020.			
7.	Muttaqin Abdillah Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto. tahun 2019	Pengaruh Strategi Bisnis, kemampuan manajerial dan pengetahuan akuntansi pelaku UMKM terhadap kinerja UMKM bidang Kuliner di Kabupaten Purbalingga	Analisis Regresi Berganda	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa, strategi bisnis memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja UMKM, pengaruh tersebut menunjukkan bahwa manajer UMKM menerapkan strategi bisnis untuk membaca dan memanfaatkan peluang pasar yang ada untuk mencapai kinerja UMKM yang baik.
8.	Victorio Fernando Nahuway Tesis, Program Magister Manajemen, Minat Manajemen Strategik, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya tahun 2015.	Analisis strategi keunggulan biaya dan diferensiasi dalam upaya menciptakan keunggulan bersaing terhadap kinerja. (Studi kasus pada UMKM kerajinan tenun ikat di Kabupaten Maluku Tenggara Barat)	Metode PLS-SEM dengan Software SmartPLS 2.0.	Hasil dari penelitian ini bahwa usaha kecil kerajinan tenun ikat di Kabupaten Maluku Tenggara barat membangun keunggulan bersaing dengan menggunakan strategi diferensiasi lebih dari pada strategi keunggulan biaya, dimana kinerja yang dihasilkan dari strategi diferensiasi tersebut menunjukkan peningkatan selama 3 tahun terakhir.

Sumber: *Google Scholar* (2022)



2.2.2. Hipotesis Penelitian

nurut Sugiyono (2017), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah. Oleh karena sifatnya yang sementara, maka perlu untuk

dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul. Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dipaparkan sebelumnya, hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut

2.3.1. Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Inovasi Industri pada UMKM di Kabupaten Toraja Utara

Dalam menghadapi kondisi persaingan saat ini yang semakin kompetitif, lingkungan bisnis yang saat ini tidak dapat diprediksi dan permintaan dari konsumen yang sangat kompetitif, menuntut organisasi untuk terus mencari solusi baru dalam menyusun strateginya terutama dalam mempertahankan keberlangsungan hidup dan daya saingnya. Inovasi merupakan salah satu elemen krusial yang mampu mempengaruhi keberhasilan dan keberlangsungan suatu bisnis. Dalam perkembangan yang sangat pesat, perusahaan yang mampu mengadopsi inovasi akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih signifikan dibandingkan dengan mereka yang tetap menggunakan metode konvensional.

Strategi dan inovasi merupakan dua hal yang saling berkaitan. Menurut Lumpikin dan Dess dalam Hajar (2015) menjelaskan inovasi merupakan komponen penting dalam strategi perusahaan karena inovasi merupakan salah satu cara utama perusahaan dalam mencari peluang bisnis. Sedangkan strategi bisnis, menurut Joewono (2012), mendefinisikan strategi bisnis sebagai rencana strategi yang dilakukan pada tingkat divisi dan memiliki tujuan untuk membangun



perkuat posisi bersaing produk dan jasa perusahaan industri atau pasar yang dijalani oleh divisi tersebut

Hasil dari penelitian Prof, Sitti Haerani (2015), mendapatkan bahwa strategi bisnis berpengaruh positif terhadap inovasi, dimana peningkatan strategi bisnis akan diikuti dengan peningkatan inovasi. Strategi usaha industri kecil dituntut untuk menciptakan ide-ide baru dengan menawarkan produk-produk inovatif dan peningkatan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Hajar (2015), juga mendapatkan hasil strategi bisnis berpengaruh positif terhadap inovasi. pemilik atau manajer mengatasi tantangan dengan tetap focus pada inovasi untuk menghasilkan target intensitas inovasi yang tinggi. . Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis pertama penelitian ini yaitu:

H1: Strategi Bisnis Berpengaruh positif terhadap Inovasi pada Industri UMKM di Kabupaten Toraja Utara

2.3.2. Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Industri pada UMKM di Kabupaten Toraja Utara.

Salah satu yang menjadi permasalahan yang dihadapi oleh UMKM yaitu kurangnya strategi keberlanjutan bisnis mereka, sehingga pengembangan bisnis strategi menjadi salah faktor penting dalam keberlanjutan bisnis UMKM (Lechner dan Gudmundsson, 2014). Selain itu, menurut Acquaah dan Agyapong (2015), salah satu faktor yang menghambat keberlanjutan, daya saing dan kinerja UMKM adalah kurangnya fokus pada orientasi strategis yang koheren.



Kinerja organisasi merupakan hasil dari strategi yang dipilih dan diterapkan mengelolanya. Dengan diterapkannya strategi diharapkan mampu memberikan arahan bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut

Sondang P. Siangian, strategi merupakan sebuah cara terbaik yang dapat dilakukan dalam menggunakan dana, daya dan juga tenaga yang tersedia. Sedangkan Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik itu organisasi profit maupun non-profit yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi,2016). Menurut Porter (1980), sebuah bisnis dapat memiliki kinerja yang unggul dibandingkan pesaingnya dengan mengembangkan strategi pengendalian biaya ataupun strategi diferensiasi, dan dia mengklaim bahwa strategi tersebut dapat diterapkan untuk semua industri, jenis dan ukuran organisasi.

Beberapa peneliti terdahulu telah membuktikan bahwa pengendalian biaya dan strategi diferensiasi mempengaruhi kinerja UMKM (Acquaah dan Agyapong, 2015; Lechner dan Gudmundsson, 2014: Latifah. et, al.2020). Penelitian yang dilakukan oleh Leitner dan Güldenber (2010) menyatakan bahwa UMKM yang tidak menerapkan strategi apapun memiliki pertumbuhan yang lebih rendah dibandingkan dengan UMKM yang menerapkan strategi kepemimpinan biaya atau strategi diferensiasi. Hasil dari penelitian lainnya yaitu pada penelitian Mustikowati (2014) mengatakan bahwa strategi bisnis secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang berarti semakin tinggi strategi bisnis yang diterapkan oleh organisasi maka pencapaian kinerja organisasi akan semakin baik, dan pada penelitian Hajar (2015) juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan untuk strategi bisnis terhadap kinerja. Hal ini selaras dengan konsepsi dari Porter (1980) dan Barney (1991:1997) bahwa strategi bisnis dapat meningkatkan kinerja usaha.



rgan strategi bisnis yang semakin kuat akan membantu organisasi
 enciptakan ide baru, membuka peluang dalam melakukan penetrasi
 n dalam melakukan percobaan sehingga pada akhirnya mereka dapat

menjadi pemimpin pasar dengan melaksanakan strategi dan tentunya tujuan jangka panjangnya. Menurut Covin dan Slevin (1991) dalam penelitiannya berpendapat bahwa kinerja perusahaan kecil bergantung dari strategi yang mereka pilih dan gunakan. Penentuan dari strategi ini akan berdampak pada kinerja perusahaan, yang seperti diketahui saat ini kinerja menjadi salah satu tolak ukur yang digunakan untuk melihat keberhasilan dari perusahaan atau organisasi pada suatu periode waktu tertentu dengan memanfaatkan, mengelola dan juga mengendalikan sumberdaya yang dimiliki,

Berdasarkan dari uraian diatas, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu:

H2 : Strategi Bisnis Berpengaruh positif terhadap Kinerja pada Industri UMKM di Kabupaten Toraja Utara

2.3.3. Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Industri pada UMKM di Kabupaten Toraja Utara

Akhir-akhir ini minat penelitian terkait inovasi dalam konteks UMKM meningkat, yang dilatarbelakangi oleh peran sentral UMKM dalam pembangunan ekonomi negara. Menurut Casado et.al, (2019) UMKM merupakan pelaku usaha yang reaktif, fleksibel dan beresiko, tetap lebih inovatif dibandingkan dengan perusahaan besar. Dengan adanya perpektif global yang mengakui bahwa UMKM menjadi salah satu mesin pertumbuhan ekonomi yang menjanjikan,



...an kinerja UMKM sebagai salah satu prioritas utama diberbagai negara, negara maju maupun negara berkembang (Agwu,2014; Naala et.al,2017). t, tidak dapat dipungkiri bahwa banyak variabel yang memberdayakan

UMKM untuk dapat bersaing dengan perusahaan ekspansif dan pihak luar yang masuk ke Indonesia di tengah industri 4.0 ini salah satu diantaranya adalah Inovasi.

Pada era saat ini UMKM dituntut untuk harus terus berinovasi dengan melakukan perubahan dan pengelolaan yang baik pada usahanya, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja usaha dan agar dapat memiliki keunggulan bisnis oleh pesaing pasar. Inovasi dapat diartikan sebagai pengenalan mengenai ide, proses, maupun prosedur yang baru dalam menciptakan sebuah produk. Dimana dengan terciptanya inovasi yang tinggi maka akan dihasilkan produk yang berkualitas. Kualitas yang tinggi maka akan meningkatkan keunggulan bersaing dan berdampak pada kinerja operasional perusahaan.

Dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pertiwi, (2017), Sain (2019), dan Hajar (2015) menemukan bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada usaha kecil yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat inovasi semakin tinggi pula kinerja perusahaan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Exposito dan Sanchis-Llopis (2018) dengan UMKM di Spanyol menyimpulkan bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu:

H3 :Inovasi Berpengaruh positif terhadap Kinerja pada Industri UMKM di Kabupaten Toraja Utara.



2.3.4. Inovasi Mempengaruhi Hubungan Antara Strategi Bisnis dan Kinerja Industri pada UMKM di Kabupaten Toraja Utara.

Di era globalisasi saat ini, kondisi pasar yang semakin dinamis mengakibatkan perubahan selera dan preferensi pelanggan, selain itu persaingan yang semakin ketat dan kemajuan teknologi yang juga semakin berkembang. Dengan adanya perubahan tersebut menuntut para pelaku bisnis termasuk pelaku UMKM untuk berfikir secara kreatif dan inovatif agar mampu mempertahankan keberlangsungan hidup dan keuntungan usaha mereka. Menurut Nurcahya (2020), dengan adanya perubahan lingkungan yang semakin pesat saat ini mengakibatkan para pelaku bisnis untuk melakukan penyesuaian kembali kondisi yang ada saat ini dengan melakukan perubahan strategi bisnis yang lebih baik. Strategi bisnis dapat diartikan sebagai rencana-rencana dari perusahaan yang telah direncanakan dengan sedemikian rupa untuk mencapai tujuan dari perusahaan dan juga agar dapat membuat perusahaan memiliki keunggulan dalam menghadapi persaingan.

Perusahaan yang dapat menciptakan nilai atau ide-ide baru serta menawarkan produk yang inovatif mampu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan kinerja perusahaannya. Nurcahya (2020) menyatakan bahwa kemampuan inovasi merupakan faktor yang secara signifikan mempengaruhi keunggulan kompetitif UMKM, dimana semakin tinggi kemampuan inovasi, fokus pada strategi bisnis, dan merespon terhadap perubahan yang terjadi akan semakin memperkuat keunggulan atau kinerja kompetitif dari UMKM.

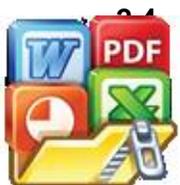


dasarakan penelitian yang dilakukan oleh Octavian (2019) tentang strategi bersaing terhadap kinerja, yang didalam penelitian ini juga akan strategi yang dikemukakan oleh Porter yaitu strategi

kepemimpinan biaya dan strategi diferensiasi, menghasilkan kesimpulan bahwa strategi bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM, yang memiliki arti semakin meningkat strategi bersaing maka akan kinerja UMKM juga akan semakin meningkat. Selain itu, studi empiris lainnya menunjukkan bahwa strategi bisnis terbukti tidak mempengaruhi kinerja bisnis secara langsung, akan tetapi mampu mempengaruhi kinerja bisnis melalui inovasi produk sebagai variabel intervening (Nurchahya,2020).

Nurchahya (2020) menguji mengenai model persamaan orientasi strategi terhadap kinerja UMKM kota Surabaya dengan inovasi sebagai variabel mediasinya, yang menghasilkan kesimpulan bahwa orientasi strategi secara langsung dan positif signifikan mempengaruhi kinerja UMKM di Kota Surabaya, dan membuktikan bahwa inovasi memediasi parsial hubungan orientasi strategi terhadap kinerja UMKM. Penelitian mengenai strategi bisnis, inovasi dan kinerja bisnis sudah banyak dilakukan di Indonesia, namun untuk penelitian dengan inovasi sebagai variabel mediasi masih belum ditemukan khususnya dalam penelitian mengenai strategi bisnis terhadap kinerja UMKM. Sehingga, berdasarkan dari uraian diatas, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini yaitu:

H4 :Inovasi Mempengaruhi Hubungan antara Strategi Bisnis dan Kinerja Industri pada UMKM di Kabupaten Toraja Utara.

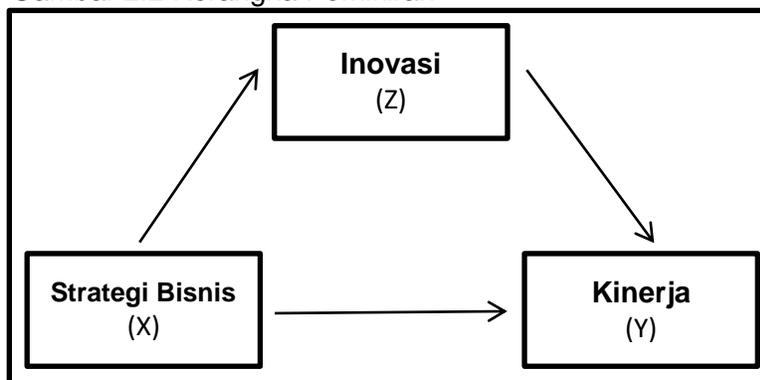


2.4 Kerangka Pemikiran

nurut Sugiyono (2017), kerangka pemikiran ialah sintesa yang mungkin keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntunan

untuk memecahkan masalah penelitian serta merumuskan hipotesis penelitian yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi dengan penjelasan kualitatif. Seperti yang telah di tinjauan teori dan konsep yang telah dijelaskan diatas yang menunjukkan strategi bisnis merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan inovasi dalam usaha. Baik dan buruknya strategi bisnis yang diterapkan dalam usaha dapat menentukan inovasi dilakukan dan seberapa baik kinerja yang akan diperoleh dimasa yang akan datang. Maka dari itu, pada penelitian ini memiliki kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran



Sumber: Peneliti (2022)

