

## Pengaruh Penentuan Harga Bahan Baku Oleh Manajemen Dan Ketrampilan Negosiasi Terhadap Peningkatan Tim Penjualan UMKM Tenun Ikat Yasindo Tex

Wisnu Priambodo<sup>1\*</sup>, Yunni Rahmawati DJ<sup>2</sup>, Livia Ingrit<sup>3</sup>, Khoyrotun Nissak<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Islam Lamongan, Indonesia

\*Email Corresponding Author:

wisnupriambodo@unisla.ac.id

Receipt: 21 November 2025; Revision: 2 Desember 2025; Accepted: 31 Desember 2025

**Abstrak:** Persaingan usaha pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menuntut manajemen untuk mampu mengambil keputusan strategis, khususnya dalam penentuan harga bahan baku dan penguatan keterampilan sumber daya manusia. Penentuan harga bahan baku yang tepat oleh manajemen berpengaruh langsung terhadap struktur biaya produksi, harga jual, dan daya saing produk. Selain itu, keterampilan negosiasi tim penjualan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja penjualan dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penentuan harga bahan baku oleh manajemen dan keterampilan negosiasi terhadap peningkatan kinerja tim penjualan pada UMKM Tenun Ikat Yasindo Tex. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap manajemen dan tim penjualan. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penentuan harga bahan baku yang efektif mampu menekan biaya produksi dan memberikan fleksibilitas harga jual, sehingga mendukung kinerja tim penjualan. Selain itu, keterampilan negosiasi yang baik berkontribusi terhadap peningkatan volume penjualan, loyalitas pelanggan, dan keberlanjutan usaha.

**Kata kunci:** Keterampilan negosiasi; Kinerja tim penjualan; Penentuan harga bahan baku; UMKM

**Abstract:** Intense competition in the Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) sector requires management to make strategic decisions, particularly in determining raw material pricing and strengthening human resource capabilities. Appropriate raw material pricing directly affects production costs, selling prices, and product competitiveness. In addition, negotiation skills of the sales team play a crucial role in improving sales performance and maintaining customer relationships. This study aims to analyze the effect of management's raw material pricing decisions and negotiation skills on improving the performance of the sales team at Yasindo Tex Ikat Weaving MSME. This research employs a qualitative case study approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving management and sales personnel. The data were analyzed using descriptive qualitative analysis. The results indicate that effective raw material pricing decisions contribute to cost efficiency and pricing flexibility, thereby supporting sales performance. Furthermore, strong negotiation skills enhance sales volume, customer loyalty, and business sustainability.

**Keywords:** MSMEs; Negotiation skills; Raw material pricing; Sales team performance

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan besar dalam cara manusia berinteraksi, bertransaksi, dan menjalankan kegiatan bisnis. Kehadiran internet dan media sosial memudahkan masyarakat dalam memperoleh informasi, berkomunikasi, serta melakukan pembelian produk secara daring dengan lebih cepat dan efisien. Perubahan tersebut tidak hanya memengaruhi pola perilaku konsumen, tetapi juga menuntut pelaku usaha, khususnya



usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), untuk menyesuaikan diri dengan model pemasaran baru yang berbasis digital (Widayat et al., 2025).

Peningkatan jumlah UMKM berkontribusi secara signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja, sehingga mampu menekan tingkat pengangguran. Selain itu, keberadaan UMKM juga mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta memperkuat ketahanan ekonomi nasional melalui pemerataan aktivitas ekonomi di berbagai sektor dan wilayah (Ekaputra dan Triyani, 2025). Salah satunya UMKM Yasindo Tex adalah UMKM yang bergerak dibidang kerajinan dengan memproduksi kerajinan tenun ikat, UMKM yang terletak di Desa Parengan Kecamatan Maduran Kabupaten Lamongan. UMKM ini menanungi kurang lebih 100 karyawan yang tersebar disetiap Desa di Kecamatan Maduran. Yasindo Tex memiliki berbagai macam produk yang dihasilkan seperti sarung goyor, sarung matris, dan songket. Serta untuk harganya bervariasi mulai dari Rp. 150.000 sampai dengan Rp. 450.000 tergantung dari tingkat kesulitan dan lamanya produksi.

Untuk menghasilkan satu kain tenun ikat Yasindo Tex ini membutuhkan waktu selama kurang lebih dua bulan. Hal ini dikarenakan banyaknya proses yang harus dijalani. Mulai dari pembuatan pola pada benang, pewarnaan benang, penjemuran benang, proses gotih, proses spol, dan lain sebagainya hingga menghasilkan benang yang siap untuk ditenun. Setelah proses penenunan, kain dijahit untuk dijadikan sarung, lalu dicuci dan diproses agar sarung terlihat bagus dana rapi. Selanjutnya produk sarung siap dipasarkan.

UMKM Tenun Ikat merupakan sektor industri kreatif yang memiliki nilai budaya sekaligus potensi ekonomi tinggi (Suryani et al., 2025). Namun, usaha ini menghadapi tantangan dalam fluktuasi harga bahan baku serta persaingan pasar yang semakin ketat (Widayat et al., 2025). Penentuan harga bahan baku oleh manajemen menjadi faktor krusial karena berdampak langsung pada biaya produksi dan strategi penetapan harga jual.

Di sisi lain, tim penjualan memiliki peran strategis dalam menjembatani produk dengan pasar. Keterampilan negosiasi yang dimiliki tim penjualan memengaruhi keberhasilan transaksi, kepuasan pelanggan, dan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan kajian pada pengaruh penentuan harga bahan baku dan keterampilan negosiasi terhadap peningkatan kinerja tim penjualan UMKM Tenun Ikat Yasindo Tex.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **UMKM**

Menurut Hakam et al., (2023) menjelaskan tentang kinerja UMKM merupakan indikator keberhasilan usaha yang mencakup aspek keuangan dan nonkeuangan untuk menilai efektivitas penggunaan aset dalam meningkatkan keuntungan dan pengembangan bisnis.

Pengembangan UMKM menjadi strategi pemerintah Indonesia untuk mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan, mengurangi kesenjangan pendapatan, memperluas lapangan kerja, serta meningkatkan kesejahteraan dan pemerataan ekonomi (Ekaputra, 2025).

Menurut Ekaputra dan Apriani, (2025) yang menjelaskan bahwa UMKM memiliki potensi produktif yang besar untuk dikembangkan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional, baik pada tingkat makro maupun mikro, serta mendorong perkembangan sektor-sektor lainnya.

### **Penentuan Harga Bahan Baku sebagai Kebijakan Manajerial Strategis**

Penentuan harga bahan baku merupakan kebijakan manajerial yang bersifat strategis karena berpengaruh langsung terhadap struktur biaya produksi, harga jual, dan daya saing

produk. Strategic Pricing Theory (Nagle et al., 2021) menegaskan bahwa keputusan harga harus diposisikan sebagai bagian dari strategi bisnis jangka panjang yang terintegrasi dengan tujuan organisasi. Dalam konteks UMKM, kebijakan harga bahan baku mencerminkan kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya secara efisien sekaligus mempertahankan fleksibilitas menghadapi perubahan pasar.

Selain itu, Managerial Decision-Making Theory (Shepherd & Patzelt, 2022) menjelaskan bahwa keputusan penentuan harga bahan baku merupakan hasil dari proses kognitif dan strategis manajemen dalam menyeimbangkan risiko, peluang, dan keterbatasan sumber daya. Pada UMKM Tenun Ikat, kebijakan ini menjadi krusial karena fluktuasi harga bahan baku dapat berdampak langsung pada kelangsungan usaha dan kinerja penjualan.

### **Faktor Biaya dan Nilai dalam Penentuan Harga**

Pendekatan biaya dalam penentuan harga dijelaskan melalui *Cost-Based Pricing Theory* (Liozu & Hinterhuber, 2022), yang menekankan bahwa harga jual harus dibangun di atas struktur biaya yang terkendali, termasuk biaya bahan baku. Pengelolaan biaya bahan baku yang efektif memungkinkan UMKM menjaga margin keuntungan tanpa mengorbankan stabilitas operasional. Faktor utama dalam pendekatan ini meliputi efisiensi produksi, stabilitas pasokan, dan kemampuan negosiasi dengan pemasok.

Namun, pendekatan biaya perlu dilengkapi dengan perspektif nilai. *Value-Based Pricing Theory* (Liozu, 2021; Hinterhuber & Liozu, 2021) menyatakan bahwa harga yang ditetapkan perusahaan seharusnya mencerminkan nilai yang dirasakan pelanggan. Dalam UMKM tenun ikat, nilai produk tidak hanya ditentukan oleh bahan baku, tetapi juga oleh keunikan motif, nilai budaya, dan kualitas pengrajin. Oleh karena itu, kebijakan manajemen dalam penentuan harga bahan baku harus mempertimbangkan faktor nilai agar strategi penjualan tetap kompetitif.

### **Rantai Pasok dan Faktor Eksternal Penentuan Harga**

Penentuan harga bahan baku juga dipengaruhi oleh dinamika rantai pasok. *Supply Chain Cost Management Theory* (Govindan et al., 2021) menjelaskan bahwa biaya bahan baku sangat dipengaruhi oleh hubungan dengan pemasok, ketersediaan bahan, dan efisiensi distribusi. Faktor eksternal seperti fluktuasi harga pasar, kebijakan pemasok, dan kondisi ekonomi makro menjadi variabel yang harus dikelola melalui kebijakan manajemen yang adaptif.

Kemampuan UMKM dalam merespons faktor-faktor tersebut mencerminkan *Dynamic Capability Theory* (Teece, 2022), yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk menyesuaikan kebijakan internal terhadap perubahan lingkungan eksternal. Dalam konteks ini, penyesuaian kebijakan harga bahan baku menjadi salah satu bentuk kapabilitas dinamis UMKM.

### **Keterampilan Negosiasi sebagai Modal Manusia Tim Penjualan**

Keterampilan negosiasi merupakan kompetensi utama dalam aktivitas penjualan. *Negotiation Skills Theory* (Lewicki et al., 2022) memandang negosiasi sebagai proses komunikasi strategis yang bertujuan mencapai kesepakatan yang menguntungkan kedua belah pihak. Pada UMKM, tim penjualan sering berinteraksi langsung dengan pelanggan, sehingga keterampilan negosiasi menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan transaksi.

Lebih lanjut, Integrative Negotiation Theory (Kopelman & Olekalns, 2021) menekankan pendekatan *win-win* yang tidak hanya berorientasi pada harga, tetapi juga pada pembangunan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Pendekatan ini relevan bagi UMKM Tenun Ikat yang mengandalkan loyalitas pelanggan dan keberlanjutan pasar.

## Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tim Penjualan

Kinerja tim penjualan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. *Sales Performance Theory* (Verbeke et al., 2021) menyatakan bahwa kinerja penjualan merupakan hasil interaksi antara kompetensi individu, sistem manajemen, dan kondisi pasar. Faktor internal meliputi keterampilan negosiasi, pengalaman, dan motivasi, sedangkan faktor eksternal mencakup tingkat persaingan dan sensitivitas harga pelanggan.

Pandangan ini diperkuat oleh *Human Capital Theory* (Crook et al., 2021) yang menegaskan bahwa keterampilan dan pengetahuan tim penjualan merupakan bentuk modal manusia yang berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan kinerja organisasi. Dengan demikian, pengembangan keterampilan negosiasi menjadi kebijakan strategis dalam meningkatkan kinerja tim penjualan UMKM.

## Kebijakan Manajemen dan Keunggulan Bersaing UMKM

Kebijakan manajemen dalam mengintegrasikan penentuan harga bahan baku dan pengembangan keterampilan tim penjualan mencerminkan *Entrepreneurial Management Theory* (Kraus et al., 2021). Teori ini menekankan pentingnya fleksibilitas, inovasi, dan pengambilan keputusan cepat dalam usaha kecil untuk mencapai keunggulan bersaing.

Selanjutnya, *SME Competitive Advantage Theory* (Kuncoro & Suriani, 2021) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing UMKM dibangun melalui efisiensi biaya dan kualitas sumber daya manusia. Sinergi antara kebijakan harga bahan baku dan keterampilan negosiasi tim penjualan menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kinerja penjualan dan keberlanjutan usaha.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam penerapan dan makna gaya kepemimpinan dalam konteks nyata UMKM, khususnya dalam upaya mempertahankan keberlangsungan usaha. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena sosial secara menyeluruh berdasarkan perspektif partisipan, sehingga relevan untuk mengkaji praktik kepemimpinan pada usaha kecil.

Subjek penelitian terdiri atas pemilik sekaligus pengelola UMKM Yasindo Tex serta karyawan yang terlibat langsung dalam operasional usaha. Objek penelitian adalah gaya kepemimpinan pemilik UMKM dalam mempertahankan usaha yang dianalisis menggunakan kerangka SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*). Pemilihan subjek dilakukan secara purposive sampling karena informan dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan kepemimpinan dan keberlangsungan usaha.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik triangulasi metode untuk meningkatkan validitas penelitian. Data diperoleh melalui wawancara mendalam secara semi terstruktur kepada pemilik dan karyawan guna menggali pengalaman dan praktik kepemimpinan. Selain itu, observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati aktivitas operasional, interaksi antara pemimpin dan karyawan, serta proses pengambilan keputusan. Dokumentasi berupa struktur organisasi, SOP, data penjualan, dan materi promosi juga dianalisis sebagai data pendukung.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan SOAR yang berfokus pada kekuatan dan pengembangan masa depan organisasi. Analisis SOAR meliputi identifikasi kekuatan internal (*Strengths*), peluang eksternal (*Opportunities*), aspirasi atau visi masa depan

(Aspirations), serta hasil yang ingin dicapai (Results). Pendekatan ini menekankan pengembangan organisasi dibandingkan pencarian kelemahan, dan berakar pada konsep *Appreciative Inquiry*.

Tahapan analisis SOAR dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan kepemimpinan pemilik UMKM, seperti kemampuan memotivasi karyawan, inovasi produk, dan keteladanan kerja. Selanjutnya, peluang eksternal dianalisis, termasuk tren pasar, loyalitas pelanggan, dan pemanfaatan media digital. Aspirasi difokuskan pada visi dan tujuan jangka panjang pemilik usaha, seperti pengembangan dan ekspansi usaha, sedangkan hasil dianalisis berdasarkan dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, keberlanjutan usaha, dan daya saing UMKM. Proses analisis dilakukan melalui coding tematik, pengelompokan data, dan interpretasi sesuai kategori SOAR.

Keabsahan data dijamin melalui penerapan kriteria *trustworthiness* yang meliputi credibility dengan triangulasi sumber dan metode, transferability melalui penyajian konteks penelitian secara rinci, dependability melalui konsistensi proses penelitian, serta confirmability dengan menjaga objektivitas melalui audit trail.

Penarikan kesimpulan dilakukan secara interpretatif dan reflektif dengan mengaitkan hasil analisis SOAR terhadap teori kepemimpinan dan keberlanjutan UMKM. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman konseptual dan praktis mengenai peran gaya kepemimpinan dalam mempertahankan usaha kecil.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

**Tabel IFAS (Internal Factor Analysis Summary)**

IFAS digunakan untuk menganalisis faktor internal berupa kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*).

**Tabel 1.** IFAS UMKM tenun ikat yasindo tex

		Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strengths (Kekuatan)	1	Kebijakan penentuan harga bahan baku yang terkontrol oleh manajemen	0,15	4	0,60
	2	Fleksibilitas harga jual akibat pengelolaan biaya bahan baku	0,14	4	0,56
	3	Keterampilan negosiasi tim penjualan yang baik	0,13	4	0,52
	4	Kualitas produk dan nilai budaya tenun ikat	0,12	4	0,48
Subtotal			0,54		2,16
Weaknesses (Kelemahan)	5	Ketergantungan pada pemasok bahan baku tertentu	0,16	2	0,32
	6	Belum adanya standar pelatihan formal negosiasi	0,15	2	0,30
	7	Keterbatasan sistem pencatatan biaya dan penjualan	0,15	2	0,30
Subtotal			0,46		0,92
TOTAL IFAS			1,00		3,08

**Tabel EFAS (External Factor Analysis Summary)**

EFAS digunakan untuk menganalisis faktor eksternal berupa peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*).

**Tabel 2.** EFAS UMKM tenun ikat yasindo tex

		Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunities (Peluang)	1	Meningkatnya minat pasar terhadap produk lokal dan budaya	0,18	4	0,72
	2	Peluang perluasan pasar melalui pemasaran digital	0,17	4	0,68

	3	Loyalitas pelanggan terhadap produk tenun ikat	0,15	4	0,60
<b>Subtotal</b>			<b>0,50</b>		<b>2,00</b>
<b>Threats (Ancaman)</b>	4	Fluktuasi harga bahan baku di pasar	0,18	2	0,36
	5	Persaingan dengan produk tekstil modern	0,17	2	0,34
	6	Daya beli konsumen yang tidak stabil	0,15	2	0,30
<b>Subtotal</b>			<b>0,50</b>		<b>1,00</b>
<b>TOTAL EFAS</b>			<b>1,00</b>		<b>3,00</b>

### Penentuan Posisi Kuadran Strategi (MATRIS SWOT)

#### Perhitungan Koordinat

$$S - W = 2,16 - 0,92 = +1,24$$

$$O - T = 2,00 - 1,00 = +1,00$$

Koordinat Strategi: (+1,24; +1,00)

#### Posisi Kuadran

Berdasarkan hasil IFAS dan EFAS, UMKM Tenun Ikat Yasindo Tex berada pada:

#### Kuadran I (Strategi Agresif / Growth Oriented Strategy)

##### Makna Kuadran I:

- Kondisi internal kuat
- Lingkungan eksternal penuh peluang
- Strategi difokuskan pada pertumbuhan dan pengembangan

#### Implikasi Strategi Kuadran I

Strategi yang direkomendasikan meliputi:

- Memperkuat kebijakan penentuan harga bahan baku untuk menjaga stabilitas biaya.
- Mengoptimalkan keterampilan negosiasi tim penjualan untuk memanfaatkan peluang pasar.
- Memperluas pasar melalui digital marketing dan jaringan pelanggan.
- Mengembangkan standar manajemen dan pelatihan negosiasi untuk meningkatkan kinerja tim penjualan secara berkelanjutan.

#### Pembahasan

#### Analisis SOAR

##### Strengths (Kekuatan Internal)

Hasil analisis menunjukkan bahwa UMKM Tenun Ikat Yasindo Tex memiliki kekuatan utama pada kebijakan manajemen dalam penentuan harga bahan baku serta keterampilan negosiasi tim penjualan. Manajemen memiliki pemahaman yang baik terhadap struktur biaya bahan baku, sehingga mampu menetapkan harga yang relatif stabil meskipun terjadi fluktuasi pasar. Kebijakan ini memberikan kepastian biaya produksi dan fleksibilitas bagi tim penjualan dalam menentukan strategi penawaran kepada pelanggan.

Selain itu, tim penjualan menunjukkan kemampuan komunikasi dan negosiasi yang cukup baik, terutama dalam menjelaskan nilai produk tenun ikat kepada pelanggan. Kekuatan ini sejalan dengan *Negotiation Skills Theory*, yang menekankan bahwa kemampuan negosiasi merupakan modal manusia penting dalam mencapai kesepakatan yang menguntungkan. Dengan adanya kekuatan internal ini, UMKM mampu mempertahankan pelanggan lama sekaligus menarik pelanggan baru.

### **Opportunities (Peluang Eksternal)**

Analisis SOAR juga mengidentifikasi peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan oleh UMKM Yasindo Tex. Meningkatnya minat pasar terhadap produk lokal dan bernilai budaya membuka peluang perluasan pasar. Selain itu, adanya jaringan pelanggan tetap dan potensi pemasaran digital memberikan ruang bagi tim penjualan untuk meningkatkan volume penjualan.

Peluang ini dapat dimaksimalkan melalui kebijakan manajemen yang adaptif, khususnya dalam penyesuaian harga bahan baku dan strategi negosiasi. Temuan ini mendukung *Dynamic Capability Theory*, yang menyatakan bahwa kemampuan organisasi untuk menyesuaikan kebijakan internal terhadap perubahan lingkungan eksternal merupakan kunci keberlanjutan usaha. Dengan memanfaatkan peluang pasar secara optimal, kebijakan harga bahan baku tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian biaya, tetapi juga sebagai strategi peningkatan daya saing.

### **Aspirations (Aspirasi Manajemen dan Tim Penjualan)**

Aspirasi yang teridentifikasi dari hasil wawancara menunjukkan bahwa manajemen dan tim penjualan memiliki visi yang sejalan, yaitu meningkatkan kinerja tim penjualan secara berkelanjutan dan memperluas jangkauan pasar UMKM. Manajemen berharap kebijakan penentuan harga bahan baku yang lebih terencana dapat mendukung stabilitas usaha dan memberikan ruang inovasi bagi tim penjualan.

Di sisi lain, tim penjualan mengharapkan adanya penguatan keterampilan negosiasi melalui pengalaman langsung dan pembelajaran berkelanjutan. Aspirasi ini mencerminkan prinsip *Entrepreneurial Management Theory*, di mana fleksibilitas, pembelajaran, dan orientasi masa depan menjadi karakter utama dalam pengelolaan UMKM. Aspirasi yang jelas dan realistik ini menjadi pendorong utama dalam mengarahkan kebijakan manajemen dan strategi penjualan.

### **Results (Hasil yang Diharapkan dan Dicapai)**

Berdasarkan hasil analisis SOAR, penerapan kebijakan penentuan harga bahan baku yang tepat serta penguatan keterampilan negosiasi memberikan dampak positif terhadap kinerja tim penjualan. Indikator peningkatan kinerja terlihat dari meningkatnya kepercayaan pelanggan, kelancaran proses negosiasi, serta stabilitas volume penjualan.

Hasil ini sejalan dengan *Sales Performance Theory*, yang menyatakan bahwa kinerja tim penjualan dipengaruhi oleh sinergi antara kebijakan manajemen dan kompetensi individu. Kebijakan harga bahan baku yang jelas memberikan dasar yang kuat bagi tim penjualan dalam bernegosiasi, sementara keterampilan negosiasi memungkinkan kebijakan tersebut diterjemahkan secara efektif di tingkat pasar.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis SOAR serta pemetaan faktor internal dan eksternal melalui IFAS dan EFAS, dapat disimpulkan bahwa penentuan harga bahan baku oleh manajemen dan keterampilan negosiasi tim penjualan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja tim penjualan UMKM Tenun Ikat Yasindo Tex. Kebijakan manajemen yang tepat dalam mengelola harga bahan baku memberikan stabilitas biaya produksi dan fleksibilitas harga jual, sehingga mendukung proses negosiasi yang lebih efektif di tingkat pasar.

Hasil analisis SOAR menunjukkan bahwa UMKM memiliki kekuatan internal yang dominan, khususnya pada pengendalian harga bahan baku, kualitas produk bernilai budaya, serta kemampuan negosiasi tim penjualan. Kekuatan tersebut didukung oleh peluang eksternal berupa meningkatnya minat pasar terhadap produk lokal, loyalitas pelanggan, dan potensi pemasaran digital. Aspirasi manajemen dan tim penjualan yang berorientasi pada pertumbuhan usaha dan peningkatan kinerja penjualan memperkuat arah strategis pengembangan UMKM.

Berdasarkan hasil IFAS dan EFAS, posisi UMKM Tenun Ikat Yasindo Tex berada pada Kuadran I (strategi agresif), yang menunjukkan kondisi internal yang kuat dan lingkungan eksternal yang mendukung. Posisi ini mengindikasikan bahwa UMKM memiliki peluang besar untuk melakukan strategi pertumbuhan melalui optimalisasi kebijakan harga bahan baku dan penguatan keterampilan negosiasi tim penjualan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa sinergi antara kebijakan manajerial dan kompetensi sumber daya manusia merupakan kunci utama dalam meningkatkan kinerja tim penjualan dan menjaga keberlanjutan UMKM. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi pelaku UMKM untuk lebih fokus pada pengelolaan biaya bahan baku secara strategis serta pengembangan keterampilan negosiasi sebagai bagian dari strategi peningkatan daya saing usaha.

## DAFTAR PUSTAKA

- Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen, D. J. (2021). Does Human Capital Matter? A Meta-Analysis of The Relationship Between Human Capital and Firm Performance. *Journal of Management*, 47(2), 316–347. <https://doi.org/10.1177/0149206320916075>.
- Ekaputra, A., & Apriani, T. F. (2025). Kajian Pemanfaatan Sistem Laporan Keuangan Digital Dalam Sektor UMKM: Systematic Literature Review. *Jurnal Entitas Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 14-20. <https://doi.org/10.64465/jeeb.v1i1.24>.
- Ekaputra, A., & Triyani, N. (2025). Kepatuhan perpajakan pada UMKM ditinjau dari aspek pemahaman pajak dan kebijakan tarif pajak: Systematic literature review. *Jurnal Entitas Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 28-33. <https://doi.org/10.64465/jeeb.v1i1.23>.
- Ekaputra, A. (2025). Analisis Kualitas Keuangan pada Usaha Kuliner Mikro: Studi Kasus Kedai Kadipuran Resto. *Jurnal Entitas Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 71-77. <https://doi.org/10.64465/jeeb.v1i2.64>.
- Ekaputra, A. (2025). Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Pada Kualitas Laporan Keuangan Usaha Mikro Kecil Menengah: Systematic Literature Review. *Jurnal Entitas Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 62-70. <https://doi.org/10.64465/jeeb.v1i2.61>.
- Govindan, K., Mina, H., & Alavi, B. (2021). A Decision Support System for Demand Management in Smes Considering Supply Chain Costs. *International Journal of Production Economics*, 231, 107867. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107867>.
- Hakam, I. A., Fatahillah, K., Faniati, R. N., Izzah, N. N., & Putra, R. S. (2023). A Systematic Literature Review: Strategi Pengembangan Usaha Mikro Dan Menengah (Umkm) Melalui Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia. *WORLDVIEW (Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Sosial Sains)*, 2(1), 61-72. <https://doi.org/10.38156/worldview.v2i1.197>
- Hinterhuber, A., & Liozu, S. M. (2021). Is Innovation in Pricing Your Next Source of Competitive Advantage. *Business Horizons*, 64(3), 331–339. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.003>.

- Kopelman, S., & Olekalns, M. (2021). Negotiation Processes and Outcomes. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 45–70. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055107>.
- Kraus, S., Breier, M., & Dasí-Rodríguez, S. (2021). The Art of Entrepreneurial Management: Lessons from SMEs. *Review of Managerial Science*, 15(3), 675–702. <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00405-7>.
- Kuncoro, W., & Suriani, W. O. (2021). Achieving Sustainable Competitive Advantage Through Innovation Capability and Market Orientation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(2), 69–80. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.001>.
- Lewicki, R. J., Barry, B., & Saunders, D. M. (2022). Negotiation and Influence in Sales Contexts. *Journal of Business Research*, 139, 1284–1293. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.040>.
- Liozu, S. M. (2021). Pricing Capabilities and Firm Performance. *Journal of Business Research*, 133, 354–363. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.018>.
- Liozu, S. M., & Hinterhuber, A. (2022). Pricing Capabilities and Business Performance: A Review and Research Agenda. *Industrial Marketing Management*, 102, 53–64. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.12.010>.
- Nagle, T. T., Hogan, J. E., & Zale, J. (2021). Strategic Pricing: The Evolving Role of Pricing in Competitive Markets. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 20(3), 257–270. <https://doi.org/10.1057/s41272-020-00277-3>.
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2022). Managerial cognition and strategic decision-making. *Academy of Management Perspectives*, 36(2), 256–275. <https://doi.org/10.5465/amp.2020.0025>.
- Suriyani, A., Darmawan, I., Shihab, M. A., Amir, M., & Ahwan, Y. (2025). Transformasi Bisnis Digital (Tantangan dan Strategi) Pada UMKM Tenun Ikat Kabupaten Sikka. *Economics and Digital Business Review*, 7(1), 1326–1334.
- Teece, D. J. (2022). Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth. *Strategic Management Journal*, 43(5), 1151–1166. <https://doi.org/10.1002/smj.3348>
- Verbeke, W., Dietz, B., & Verwaal, E. (2021). Drivers of Sales Performance: A Contemporary Review. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(2), 277–298. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00742-9>.
- Widayat, A. S., & Putra, R. A. (2025). Optimalisasi Strategi Pemasaran Digital Melalui Media Sosial (Studi Kasus PT Jago Bisnis Nusantara). *Jurnal Entitas Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 34–48. <https://doi.org/10.64465/jeeb.v1i2.41>.