

MANAJEMEN UMKM DAN KEWIRAUSAHAAN

Tinjauan Teori dan Review Riset

Editor :
Prof. Dr. Sudarmiatin, M.Si.
Dr. Agus Hermawan, M.Si, GradDipMgt,MBus



**Diah Ayu Septi Fauji | Ismayantika Dyah Puspasari | Arisman | Emilia Kh
Erna Retno Rahadijeng | Dewi Nurjannah | Ega Saiful Subhan | Mahmud
Budi Utami | Esy Nur Aisyah | Lina Saptaria | Fadali Rahman**

Manajemen UMKM dan Kewirausahaan

Tinjauan Teori dan Review Riset

**Diah Ayu Septi Fauji | Ismayantika Dyah Puspasari |
Arisman | Emilia Kh | Erna Retno Rahadjeng | Dewi
Nurjannah | Ega Saiful Subhan | Mahmud | Budi
Utami | Esy Nur Aisyah | Lina Saptaria | Fadali
Rahman**

Editor :

Prof. Dr. Sudarmiatin, M.Si

Dr. Agus Hermawan, M.Si., GradDipMgt, MBus

Diterbitkan Oleh

Penerbit Fakultas Ekonomi
Universitas Nusantara PGRI Kediri



Manajemen UMKM dan Kewirausahaan

Tinjauan Teori dan Review Riset

ISBN : 978-623-98966-0-7

Ukuran Buku/ Book Size : 18 cm x 25 cm

Jumlah Halaman/ Number of Pages : i-vii +193 hakaman

Naskah /Manuscripct :

Diah Ayu Septi Fauji , Ismayantika Dyah Puspasari, Arisman, Emilia Kh, Erna Retno Rahadjeng, Dewi Nurjannah, Ega Saiful Subhan , Mahmud , Budi Utami, Esy Nur Aisyah, Lina Saptaria, Fadali Rahman

Editor:

Prof. Dr. Sudarmiatin, M.Si.

Dr. Agus Hermawan, M.Si., GradDipMgt,Mbus.

Gambar Cover oleh/ Cover Designed by :

Alvin Deva Prasetya

Ilustrasi Cover/ Cover Illustration :

Harmoni Jaringan UMKM

Diterbitkan Oleh/ Published by :

Penerbit Fakultas Ekonomi

Universitas Nusantara PGRI Kediri

Jl. KH.Ahmad Dahlan no.76 Kediri

Anggota IKAPI dengan no. 291/Anggota Luar Biasa/JTI/2021

Dicetak oleh/Printed by :

Penerbit Fakultas Ekonomi

Universitas Nusantara PGRI Kediri

Dilarang mengumumkan, mendistribusikan, mengomunikasikan, dan/ atau menggandakan sebagian atau seluruh isi buku ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri

Kata Pengantar

Rasa syukur tak terhingga dari kami karena diberikan kesempatan oleh Allah SWT untuk terus belajar dan mencari ilmu pada jenjang S3 Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Malang. Selama pembelajaran semester satu ini, kami yang merupakan fakir ilmu terus berproses dan belajar banyak ilmu Manajemen yang lebih dalam lagi khususnya pada mata kuliah Manajemen UMKM dan Kewirausahaan. Dalam menempuh program doktor ini, beberapa luaran merupakan suatu kewajiban yang harus kami selesaikan yang salah satunya adalah buku ini. Book chapter ini merupakan salah satu luaran dari mata kuliah Manajemen UMKM dan Kewirausahaan yang dibimbing oleh Prof. Dr. Sudarmiati dan Dr. Agus Hermawan.

Dalam satu semester proses pembelajaran mata kuliah ini, kami tidak hanya belajar tentang teori dan praktik tentang UMKM dan kewirausahaan saja akan tetapi juga menelaah dan menuangkannya ke dalam riset studi kasus pada UMKM di Indonesia. Teori, praktik, dan riset merupakan suatu kesatuan yang kami pelajari lebih dalam lagi selama menempuh studi ini. Buku ini merupakan hasil dari telaah teori dan riset-riset internasional terkait UMKM pada masing-masing chapternya.

Selama berproses untuk menjadi pengabdian ilmu, tentu kami tidak pernah luput dari suatu kekeliruan maupun kekurangan dan kami menyadari tulisan ini jauh dari kata sempurna. Salam hormat kami kepada pembaca dan terima kasih telah meluangkan waktu disela-sela kesibukan untuk membaca secuil ilmu dari kami yang masih terus belajar.

Desember 2021

Penulis

Daftar Isi

Halaman Sampul.....	i
Halaman Balik Sampul.....	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
Bab 1 Tanggung Jawab Sosial, Etika, dan Perencanaan Strategis	1
Pendahuluan.....	1
Pembahasan	3
1. Hubungan antara tanggung jawab sosial, etika dan perencanaan strategis sebuah perusahaan.....	3
2. Level dari Tanggung Jawab Sosial	7
3. Pentingnya Kode Etik.....	11
4. Langkah-Langkah dalam Proses Perencanaan Strategis dan Pentingnya Keunggulan Kompetitif	11
5. Keuntungan dari Keunggulan Kompetitif (<i>Benefits of Competitive Advantage</i>).....	17
Review Jurnal.....	21
Kesimpulan	28
Daftar Rujukan	28
Bab II <i>Entrepreneurship and Innovation Practices</i>.....	32
Pendahuluan.....	32
A. Pengertian Entrepreneurship (Kewirausahaan)	33
B. Konsep Dasar Kewirausahaan	34
C. Inovasi.....	35
Pembahasan.....	36
Praktik Kewirausahaan dan Inovasi	36

Alih Teknologi sebagai Investasi	41
B. Penelitian Terkait	54
Kesimpulan	59
Daftar Rujukan	60
Bab III Manajemen Keuangan UMKM	61
Pendahuluan.....	61
A. Laporan Keuangan UMKM	62
B. Keuangan Usaha Kecil (UMKM)	65
C. Pentingnya Catatan Akuntansi dan Laporan Keuangan Accounting Records and Financial Statements.....	66
D. Laporan.....	67
E. Pengukuran Kinerja Keuangan Usaha Kecil (UMKM).....	72
F. Strategi Manajemen Pengelolaan Keuangan Bisnis UMKM Yang Tepat.....	76
G. Kegiatan UMKM Penunjang Manajemen Keuangan.....	77
Review Jurnal.....	79
Pembahasan	80
Kesimpulan	81
Daftar Rujukan	82
Bab IV Hukum dan Legalitas Dalam Bisnis	84
Bisnis Kecil dan Hukum.....	84
Hukum bagi Persaingan Usaha Yang Fair	85
Hukum untuk Melindungi Konsumen	85
Hukum untuk Melindungi Orang di Tempat Kerja.....	86
Reformasi Perawatan Kesehatan	88
Kompensasi Pekerja.....	89
Kompensasi Pengangguran.....	89

Administrasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (OSHA)	90
Lisensi, Pembatasan, dan Izin	90
Hukum Zonasi.....	91
Hukum Kepailitan	91
Hukum Kontrak untuk Usaha Kecil.....	92
Elemen Kontrak.....	92
Hukum untuk Melindungi Kekayaan Intelektual.....	93
a. Paten.....	93
b. Hak Cipta	94
c. Merek Dagang	95
Perlindungan Global atas Kekayaan Intelektual	95
Perizinan dan Legalitas Usaha UMKM.....	96
Small Business and the Law	97
Pengurusan Legalitas	97
Kesimpulan	98
Daftar Rujukan	98
Bab V <i>Marketing the Product or Service</i>	101
Pendahuluan.....	101
Pembahasan	103
A. Pengertian Pemasaran	103
B. Riset Pemasaran	110
Review Jurnal.....	124
Kesimpulan	126
Daftar Rujukan	127
Bab VI Manajemen Usaha Kecil Profesional	129
Pendahuluan.....	129
Usaha Kecil.....	133

Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil	137
Manajemen Usaha Kecil Profesional	140
Pertumbuhan Dan Perkembangan Usaha Kecil	144
Tinjauan Literatur Manajemen Usaha Kecil Profesional.....	147
Daftar Rujukan	149
Bab VII Managing Small Business	151
Pendahuluan.....	152
Pembahasan	156
A. <i>International Small Business</i>	156
B. <i>Professional Small Business Management</i>	165
C. <i>Human Resource Management</i>	168
D. <i>Operations Management</i>	178
Kesimpulan	192
Daftar Rujukan	193
Tentang Penulis.....	196

Bab 1 Tanggung Jawab Sosial, Etika, dan Perencanaan Strategis

**Diah Ayu Septi Fauji
Ismayantika Dyah Puspasari**

Abstrak

Dalam sebuah bisnis tentu akan berhubungan dengan perencanaan strategis, etika dan tanggung jawab sosial, terlepas dari ukuran perusahaan. Setiap perusahaan memiliki motivasi, prinsip, nilai dan filosofi sendiri dalam menjalankan operasional perusahaannya. Prinsip – prinsip tersebutlah yang menjadi dasar dalam penyusunan rencana strategis, etika dan implementasi tanggung jawab sosial. Meskipun banyak kontroversi terkait tujuan dan siapa yang diuntungkan dengan adanya CSR ini, namun adanya CSR tetap memberi dampak pada masyarakat dan tetap menjadi tanggung jawab sebuah perusahaan.

Kata kunci : Tanggung Jawab Sosial, Etika Bisnis, Perencanaan, Strategis, CSR, *business ethic*, *Strategic Planning*

Pendahuluan

Setiap pengusaha tentu wajib memiliki pemahaman tentang tanggung jawab sosial, etika serta perencanaan strategis. Secara definisi tanggung jawab sosial ini memiliki arti tentang sebuah kewajiban dalam bisnis untuk memaksimalkan dampak positif perusahaan terhadap masyarakat. Definisi etika sendiri merupakan aturan nilai moral yang memandu kita dalam membuat keputusan antara benar dan salah, sedangkan perencanaan strategis memiliki arti sebuah petunjuk yang digunakan untuk mengidentifikasi arah bisnis kita. Ketiga hal ini memiliki hubungan yang erat, karena ketiga konsep inilah yang akan membentuk pondasi kuat bagi usaha kita.

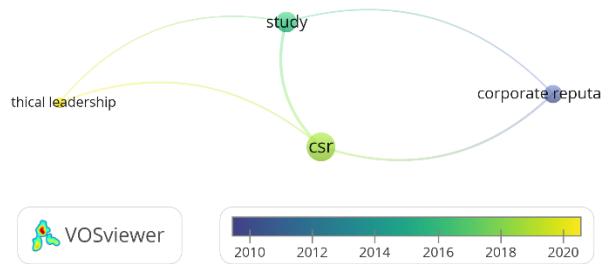
Saat berbicara tentang tanggung jawab social dan etika dalam berbisnis, maka kita akan menemukan bahwa kedua hal tersebut

merupakan komitmen yang dapat membuat perusahaan melakukan apa yang benar. Kemudian ketika perusahaan sudah memiliki komitmen untuk melakukan apa yang benar, maka akan membutuhkan perencanaan strategi bisnis yang mana dalam sebuah perencanaan strategi ini, perusahaan akan berproses untuk memutuskan mau dibawa kemana dan bagaimana perusahaan sampai pada tujuan. Oleh karenanya, ketiga konsep ini harus bekerja bersama-sama agar usaha atau bisnis menjadi kokoh.

Bukan tanpa alasan, isu terkait tanggung jawab sosial, etika serta perencanaan strategis sampai saat ini tidak ada habisnya. Dari penelitian herman dkk (2012) menemukan kesimpulan bahwa subjek penelitiannya menghargai tindakan tanggung jawab sosial yang dilakukan terutama untuk alasan ekonomi dan pelaksanaan tanggung jawab sosial ini tergantung dari ukuran perusahaan(Herman et al., 2012). Perusahaan yang besar lebih memiliki kemungkinan mengembangkan kegiatan tanggung jawab sosial dalam visi strategis(Herman et al., 2012). Kemudian penelitian Singh dan Misra (2020) menunjukkan bahwa saat perusahaan melakukan *Corporate Social Responsibility* (CSR) kepada pemangku kepentingan eksternal akan mempengaruhi kinerja organisasi dan pengaruh tersebut bervariasi sesuai dengan ukuran bisnisnya(Singh & Misra, 2021).

Selain dua penelitian tadi, penelitian dari Nguyen dkk (2021) juga mengklarifikasi hubungan positif antara CSR dan reputasi perusahaan(Nguyen et al., 2021). Perusahaan yang menerapkan strategi CSR terlihat meningkat reputasinya baik secara internal maupun eksternal, hal ini menguatkan penelitian sebelum- sebelumnya seperti penelitian Lai dkk (2010)(Lai et al., 2010), Stanal and dkk (2011) (Stanaland et al., 2011), Stawiski dkk(2010)(Stawiski et al., 2010), Worcester(2009) (Worcester, 2009) sehingga hubungan CSR dan reputasi perusahaan ini relevan di Vietnam mengingat pelanggan Vietnam mengharapkan perusahaan – perusahaan menetapkan standar yang sesuai sembari mematuhi undang – undang dan system peraturan untuk meminimalkan konsekuensi social dan ekonomi yang negatif (Huang et al., 2019).

Isu – isu terkait tanggung jawab sosial, etika dan perencanaan strategis ini sudah seringkali dibahas pada riset – riset terdahulu, yang hasilnya kurang lebih seperti pada Gambar 1.1.



Gambar 1. 1 Riset tentang Etika, CSR

Dari gambar 1 nampak bahwa selama 10 tahun terakhir ini pun, isu tentang etika dalam bisnis, tanggung jawab social atau *corporate social responsibility* (CSR), *Corporate Reputation* masih banyak dibahas. Sehingga, pada bab ini kami akan membahas 4 topik besar yaitu:

1. Hubungan antara tanggung jawab sosial, etika dan perencanaan strategis sebuah perusahaan
2. Level dari tanggung jawab sosial
3. Pentingnya dari kode etik
4. Langkah-langkah dalam proses perencanaan strategis
5. Pentingnya keunggulan kompetitif

Pembahasan

1. Hubungan antara tanggung jawab sosial, etika dan perencanaan strategis sebuah perusahaan

Setiap perusahaan menjadikan tanggung jawab sosial dan etika perusahaan sebagai bentuk komitmen untuk beroperasi dengan baik(Hatten, 2012b). Selain memiliki komitmen, tentunya perusahaan juga memiliki perencanaan strategis sebagai bagian dari proses untuk memutuskan mau dibawa kemana perusahaan tersebut. Tanggung jawab

sosial, etika dan perencanaan strategis inilah yang menjadi sandaran bagi sebuah perusahaan sekaligus menjadi pembentuk pondasi perusahaan yang kuat.

Seperti pada pendahuluan telah dinyatakan bahwa hubungan antara tanggung jawab sosial, etika dan perencanaan strategis sendiri sudah bukan hal yang baru lagi. Oleh karena itu, penulis mencoba untuk melakukan sebuah studi literatur pada hasil – hasil riset di Indonesia tentang tanggung jawab sosial atau CSR yang telah dilakukan. Dari riset – riset tersebut ditemukan bahwa ada diperlukan partisipasi aktif dari para pemangku kepentingan untuk efektivitas program CSR seperti yang dijelaskan oleh Titisari(2017),Zikrulloh(2020)(Zikrullah et al., 2020) (Titisari, 2017) karena dengan implementasi CSR yang efektif dapat meningkatkan kinerja UMKM itu sendiri (Ichwani, 2021; Murjana et al., 2021; Soegiastuti, 2012). Tak hanya di Indonesia, beberapa literatur juga menyebutkan bahwa model CSR yang dilakukan oleh UKM sama dengan CSR yang dilakukan oleh perusahaan multinasional(Choi et al., 2018).

Pada pelaksanaan CSR sendiri setiap perusahaan memiliki motivasi tersendiri. Motivasi dalam pelaksanaan CSR biasanya berhubungan dengan latar belakang budaya, agama dan juga system pemerintahan(Syeddah, 2016). Terlepas dari motivasi dan tujuan implementasi CSR pada perusahaan, di Indonesia ada penghargaan bagi perusahaan yang memberikan CSR. Acara penghargaan ini diadakan oleh The Iconomics dengan tema acara “Indonesia CSR Brand Equity Awards 2021”. Adapun penerima penghargaan Indonesia CSR Brand Equity Award 2021 dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1 Penerima Penghargaan Indonesia CSR Brand Equity Awards 2021

No.	Corporate	Title
1	Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia	Leading Ministries in Promoting Social Welfare in Indonesia

2	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Bank
3	PT Bank Central Asia Tbk	Bank
4	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Bank
5	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	Bank
6	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	Bank
7	PT BNI Life Insurance	Asuransi
8	PT Prudential Life Assurance	Asuransi
9	PT Jasa Raharja	Asuransi
10	PT Great Eastern Life Indonesia	Asuransi
11	PT Asuransi Kredit Indonesia (Persero)	Asuransi
12	PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk	Consumer Goods
13	PT Kimia Farma Tbk	Farmasi
14	PT Kalbe Farma Tbk	Farmasi
15	PT April Pulp & Paper	Industri Dasar (basic Industry)
16	PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE)	Jasa Kurir
17	PT Adhi Karya (Persero) Tbk	Konstruksi
18	PT Waskita Karya (Persero) Tbk	Konstruksi
19	PT Wijaya Karya (Persero) Tbk	Konstruksi

20	PT PLN (Persero)	Listrik & Infrastruktur Kelistrikan
21	PT Pembangkitan Jawa-Bali	Listrik & Infrastruktur Kelistrikan
22	Pertamina Foundation	Foundation
23	PT Bhandha Ghara Reksa (Persero)	Logistik
24	PT Pertamina (Persero)	Migas
25	ExxonMobil Indonesia	Migas
26	PT Medco E&P Indonesia	Migas
27	PT Astra International Tbk	Otomotif, komponen otomotif, Industri Berat
28	PT Perkebunan Nusantara III (Persero)	Perkebunan
29	PT Perkebunan Nusantara X (Persero)	Perkebunan
30	PT Petrokimia Gresik	Petrokimia
31	PT Pupuk Kujang	Petrokimia
32	PT Astra Agro Lestari Tbk	Sawit
33	PT Sampoerna Agro Tbk	Sawit
34	PT Sawit Sumbermas Sarana Tbk	Sawit
35	PT Triputra Agro Persada, Tbk	Sawit
36	PT Semen Padang	Semen
37	PT Bukit Asam Tbk	Tambang Mineral & Batubara

38	PT Adaro Energy Tbk	Tambang Mineral & Batubara
39	PT Kaltim Prima Coal	Tambang Mineral & Batubara
40	PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk	Telekomunikasi

Sumber : The Economics (2021) (Hatta, 2021)

Dari tabel 1 dapat diketahui bahwa perusahaan – perusahaan besar di Indonesia sudah banyak yang memberikan CSR dan bahkan mendapatkan penghargaan. Sebagian besar dari mereka merasa bahwa kegiatan CSR dapat memberi keuntungan bagi masyarakat untuk menjadi loyal terhadap perusahaan, seperti riset yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang bervariasi terhadap reputasi perusahaan setelah pemangku kepentingan perusahaan memberikan CSR (Nguyen et al., 2021; Singh & Misra, 2021). Tak hanya berdampak pada masyarakat kecil, hasil riset dari Ratnawati, dkk (2018) menemukan bahwa program CSR berpengaruh signifikan terhadap inovasi UKM, orientasi pembelajaran dan kinerja UKM (Ratnawati et al., 2018) meskipun beberapa artikel juga menyebutkan adanya kritik terhadap pemberian CSR seperti yang terjadi di Italia, dari hasil riset menemukan bahwa pemangku kepentingan memiliki kepentingan yang berbeda terkait CSR dan CSR sendiri kurang mendapat perhatian (Barchiesi & Fronzetti Colladon, 2021). Bila ditinjau dari segi keuangan perusahaan sendiri, beberapa riset menyebutkan bahwa pemberian CSR tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan (Iskandar, 2016).

2. Level dari Tanggung Jawab Sosial

Tanggung jawab sosial memiliki beberapa tingkatan. Oleh karena itu Hatten (2012) menyebutkan bahwa Tingkat komitmen terhadap tanggung jawab social dan program perencanaan strategis ini menjadi inti dari usaha kita (Hatten, 2012b). Sehingga tanggung jawab sosial usaha kecil ini

menjadi kewajiban bagi pemilik usaha untuk dapat berdampak pada masyarakat. Tanggung jawab itu sendiri ada 4 (empat) tingkat diantaranya:

- a) Ekonomi
- b) Hukum
- c) Etika
- d) Filantropi

Dari keempat tanggung jawab tersebut kemudian dapat diringkas dengan menggambar sebuah piramida seperti nampak pada gambar 1.2.



Gambar 1.2 Piramida Tanggung Jawab Sosial (Hatten, 2012)

Pada gambar 2 menunjukkan bahwa meskipun tanggung jawab utama usaha kita adalah berhubungan dengan ekonomi, namun masih ada hukum yang mengatur kegiatan kita sebagai bagian dari masyarakat sehingga perilaku usaha kita juga harus sesuai dengan aturan hukum, akhirnya sebagai bagian dari masyarakat yang memiliki etika baik maka usaha kita bertindak untuk membantu meningkatkan kualitas hidup semua orang. Meskipun dari 4 tanggung jawab social ini selalu ada, namun masalah terkait etika dan filantropi ini mendapat perhatian yang cukup besar akhir – akhir ini.

- a) Ekonomi

Lebih lanjut membahas terkait tanggung jawab ekonomi, saat kita tidak memperhatikan ekonomi bisnis kita, maka kita

tidak akan dapat mengatur yang lainnya. Sehingga selain kita sebagai pengusaha memiliki hak dasar memperoleh keuntungan, didalam hak tersebut ada tanggung jawab untuk menghasilkan keuntungan. Karena dari keuntungan tersebut kita bisa memastikan bisa menggaji karyawan, pemasok, kreditur dan kita bisa mempertahankan posisi kompetisi yang kuat dan mempertahankan efisiensi dari usaha kita.

b) Hukum

Tingkat kedua setelah tanggung jawab secara ekonomi, kita juga memiliki kewajiban hukum. Hukum ini dapat kita lihat sebagai kode benar dan salah, dengan kata lain undang-undang memastikan bahwa kita sebagai individu dan pengusaha harus melakukan usaha yang dianggap benar oleh masyarakat secara keseluruhan berdasarkan hukum tersebut. Undang – undang atau hukum ini terus berubah sesuai dengan perubahan sentiment public. Adapun undang – undang yang mengatur kegiatan usaha pada umumnya mencakup 4(empat) bidang diantaranya: 1) konsumen, 2) persaingan, 3) lingkungan dan 4) karyawan.

Dibidang konsumen ada undang – undang perlindungan konsumen, persaingan bisnis ada undang – undang perlindungan perdagangan, lingkungan ada undang – undang tentang perlindungan lingkungan yang bertujuan untuk meminimalisir dampak yang ditimbulkan dari usaha terhadap udara, air, kebisingan dll. Untuk karyawan ada undang – undang perlindungan karyawan. Dari sekian undang – undang tersebut konsekuensi yang diterima usaha kecil akan banyak, sehingga kunci untuk mengelola keragaman tersebut adalah dengan melihat orang sebagai individu dengan kekuatan dan kelemahan yang dapat menciptakan iklim dimana semua bisa berkontribusi.

c) Etika

Setelah tanggung jawab ekonomi, hukum kita lanjutkan ke tanggung jawab etika yang mana tanggung jawab etis ini mencakup bagaimana keputusan dan tindakan organisasi menunjukkan kepedulian terhadap pemangku kepentingannya. Dalam literatur bisnis mengidentifikasi empat perspektif etika yang dominan diantaranya:

- ✓ *Idealisme* mencakup agama dan keyakinan serta prinsip lainnya.
- ✓ *Utilitarianisme* berurusan dengan konsekuensi dari tindakan sendiri.
- ✓ *Deontologi* adalah prinsip berbasis aturan, atau berbasis tugas.
- ✓ *Etika keutamaan* berkaitan dengan karakter individu

d) *Filantropi*

Niat baik filantropi merupakan tingkat tertinggi yang digambarkan pada piramida tanggung jawab social. Perusahaan yang memiliki niat filantropi ini termasuk bisnis yang berpartisipasi dalam program yang meningkatkan kualitas hidup, meningkatkan standar hidup, dan mempromosikan niat baik. Perbedaan antara etika tanggung jawab dan niat baik filantropis adalah bahwa yang terakhir terlihat tidak begitu banyak sebagai kewajiban melainkan sebagai kontribusi kepada masyarakat untuk menjadikannya tempat yang lebih baik. Bisnis yang tidak berpartisipasi dalam kegiatan ini tidak dianggap tidak etis, tetapi mereka yang melakukannya cenderung dilihat secara lebih positif. Bagaimana perkembangan CSR di Indonesia sampai saat ini, berapa banyak jumlah perusahaan yang sdh melaksanakan CSR. Factor yang menghambat

perkembangan CSR di Indonesia yang berhubungan dengan hukum.

3. Pentingnya Kode Etik

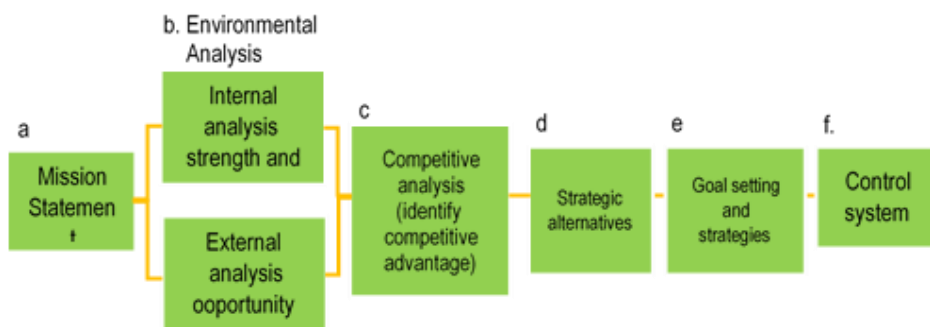
Kode etik merupakan sebuah norma, nilai dan aturan resmi atas apa yang diharapkan oleh suatu perusahaan dan dapat menjadi suatu pedoman bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Kode etik harus dapat merefleksikan etika yang diharapkan, harus sesingkat mungkin sehingga mudah untuk diingat, ditulis dengan jelas dan diterapkan pada semua karyawan perusahaan. Jika kita ingin menjaga dan menggiatkan perilaku etis dalam bisnis, maka hal itu harus menjadi bagian dari tujuan perusahaan kita (*company's goals*). Dengan mengembangkan kebijakan etis, peraturan dan standard dalam kode etik perusahaan, kita dapat memperlakukannya serupa dengan tujuan perusahaan seperti meningkatkan keuntungan atau *market share* (Hatten, 2012a).

Tidak jarang suatu perusahaan menjadikan kode etik sebagai jati diri sehingga dapat menjadi bagian dari strategi pengembangan perusahaan terutama dalam hal pemasaran produk atau jasanya. Perusahaan selalu mengembangkan strateginya dengan berbagai cara yang berbeda, bisa dengan menjadikan etika sebagai media promosi ataupun kegiatan social untuk mendekatkan diri kepada masyarakat agar lebih dikenal dan menjadi bagian dari jati diri masyarakat sehingga melekat dalam kehidupan mereka. Dicontohkan, suatu perusahaan industri manufaktur alat tulis dengan bahan baku memiliki kode etik untuk selalu menjaga lingkungan meskipun bahan baku darai produknya adalah kayu yang mana jika ditebang secara sembarangan akan merusak lingkungan.

4. Langkah-Langkah dalam Proses Perencanaan Strategis dan Pentingnya Keunggulan Kompetitif

Manajemen yang baik adalah manajemen yang memiliki rencana yang baik, dan rencana strategi yang baik merupakan prioritas utama

bagi pemilik bisnis terutama bisnis kecil. Dalam membuat rencana strategi, maka dapat dilakukan enam (6) langkah proses rencana strategis yang dapat dilihat pada gambar 1. 3 berikut:



Gambar 1.3 Proses Perencanaan Strategis

Untuk mendapat penjelasan dari gambar 3, maka penulis disini mencoba untuk membuat deskripsi berikut :

a. Misi Perusahaan (*Mission Statement*)

Dalam misi suatu perusahaan tersirat alasan kenapa suatu bisnis atau organisasi harus bertahan. Sebuah *mission statement* harus bisa mengkomunikasikan dan menunjukkan apa yang ingin dilakukan atau dicapai oleh perusahaan, contohnya sebuah toko roti yang memiliki misi “Memasak roti fenomenal”.

b. Analisis Lingkungan (*Environmental Analysis*)

Analisis lingkungan atau juga biasa disebut dengan analisis SWOT karena dalam menganalisis lingkungan kita akan selalu membahas tentang kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunities) dan ancaman (Threat). Analisis lingkungan ini dibedakan menjadi dua (2) yaitu analisis eksternal dan internal.

1) **Analisis Eksternal**, bahwa ancaman dan peluang dapat dianalisis dari beberapa faktor lingkungan eksternal (luar) antara lain:

- a) Ekonomi, seorang pengusaha harus peduli terhadap kondisi ekonomi yang dapat memberikan dampak pada pasar atau target pasar seperti suku bunga, pendapatan, pajak dan lainnya.

- b) Hukum/peraturan, hukum yang berlaku pada suatu negara sangatlah memberikan pengaruh terhadap suatu bisnis baik berupa peraturan dalam negeri maupun peraturan yang mengikat antar negara.
 - c) Sosial Budaya, lingkungan dari segi sosial dan budaya sekitar akan memberikan/menciptakan peluang pengembangan usaha.
 - d) Teknologi, saat ini yang merupakan era digital menuntut semua pelaku usaha untuk bersahabat dengan teknologi jika mereka ingin berkembang. Kebiasaan baru masyarakat saat ini salah satunya adalah berbelanja melalui e-commerce yang memberikan kemudahan transaksi dan memberikan banyak keuntungan bagi semua pihak baik penjual, pembeli maupun *marketplace*.
 - e) Kompetitif dengan pesaing, pengusaha dapat melakukan persaingan dari segi harga maupun kualitas dan manajemen dapat melihat bagaimana respon pesaing saat kita dengan jelas menunjukkan persaingan tersebut.
- 2) **Analisis Internal** menilai kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sebagai pengusaha kita dapat melakukan identifikasi apa yang seharusnya kita lakukan dan hal lebih baik apa yang dapat kita lakukan. Ini dapat kita analisis dengan cara mengunjungi karyawan level bawah dan mencari tahu dari sudut pandang mereka seperti kenapa usaha kita masih dan terus bertahan, apa yang membuat bertahan, siapa saja pesaing kita, siapa saja daftar pelanggan utama kita, dan apa yang perlu kita kembangkan agar dapat bersaing secara unggul dengan pesaing? Ini merupakan hal penting untuk memperoleh penilaian dari sisi karyawan biasa karena mereka lah yang setiap harinya berhadapan langsung dengan pesaing dan konsumen.

c. **Analisis Kompetitif (*Competitive analysis - Porter Five Forces*)**

Keunggulan yang kompetitif dapat didefinisikan dari perspektif pelanggan. Analisis ini merupakan analisis dari sisi konsumen dalam arti bahwa kita sebagai pengusaha dengan pesaing memiliki pasar yang berbeda baik dari segi kualitas dan harga. Misalkan saja kita ambil contoh sebuah usaha bermerek celana jeans dengan model terbaru dan modis hanya sesuai dengan para remaja yang memiliki tubuh ideal, berbeda dengan ibu-ibu/remaja lain dengan tubuh tidak ideal yang tidak membutuhkan itu.

Untuk memahami dan menganalisis letak kekuatan perusahaan kita dalam menghadapi situasi persaingan dunia bisnis dan pengembangan strategi bisnis atau lingkungan persaingan perlu adanya sebuah metode yang disebut dengan Porter Five Forces. Model analisis ini dikenalkan oleh Michael E Porter yang merupakan seorang profesor dari Harvard Business School. Model analisis Five Forces diuraikan pada gambar 1.4 dan penjelasan berikut ini (Hatten, 2012a) (PRATAMA, 2020) :



Gambar 1. 4 Five Basic Forces of Competition

Pada gambar 1.4 nampak bahwa untuk memahami serta menganalisis letak kekuatan perusahaan dalam menghadapi persaingan dunia adalah sebagai berikut:

1) Ancaman Pendatang Baru (*Threat of New Entrants*)

Suatu bisnis selalu memiliki pesaing, baik pesaing lama maupun adanya kemungkinan muncul pesaing baru karena seiring berjalannya waktu, suatu bisnis yang berkembang pasti akan ada pesaing baru yang berminat untuk memasuki pasar kita. Adanya pesaing baru dalam industri, membuat persaingan usaha semakin ketat dan dapat mempengaruhi naik turunnya laba. Hal ini berkaitan erat dengan mudah/sulitnya para pendatang baru untuk masuk ke dalam industri kita.

2) Kekuatan Tawar Menawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

Pemasok dapat menggunakan daya tawar mereka kepada pembeli industri atau industri dengan menaikkan harga atau menurunkan kualitas dari produk atau jasa yang dijual oleh pemasok. Tentu saja setiap perusahaan akan berusaha untuk memperoleh harga yang paling rendah dengan kualitas tinggi. Disinilah kekuatan dari pemasok yaitu jika jumlah pemasok sedikit atau bisa dikatakan daya tawar pemasok tinggi karena pilihan pemasok terbatas maka akan berpengaruh terhadap jumlah laba yang diperoleh. Pemasok akan cenderung menaikkan harga karena mau tidak mau perusahaan akan memilih pemasok tersebut dengan alasan tidak ada pilihan pemasok lain sehingga akan memperbesar biaya perusahaan dan memberikan dampak terhadap perolehan laba perusahaan.

3) Ancaman Produk atau Jasa Pengganti (*Threat of Substitutes Products or services*)

Dalam dunia usaha, persaingan tidak hanya muncul dari perusahaan yang memiliki produk sama akan tetapi persaingan

tersebut dapat ditimbulkan dari perusahaan yang memiliki produk yang berbeda namun dengan fungsi yang serupa atau bisa dijadikan sebagai produk/jasa pengganti. Adanya produk pengganti akan semakin mempengaruhi besarnya penjualan perusahaan dalam suatu industri. Semakin menarik harga yang ditawarkan oleh pesaing kepada konsumen maka akan semakin tinggi persaingan. Terlebih lagi jika produk pengganti yang ditawarkan semakin beragam maka konsumen cenderung memiliki pilihan yang semakin variatif.

Contohnya: jasa transportasi bis memiliki pesaing yang beraneka ragam. Pesaing produk sejenis yaitu banyaknya armada bis dengan rute yang sama. Selain itu juga terdapat banyaknya pesaing yang menawarkan produk angkutan sebagai pengganti bus antara lain maskapai penerbangan untuk bus antara provinsi, serta kereta api dan travel baik jarak dekat maupun jarak jauh.

4) Kekuatan Tawar Menawar Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)

Daya tawar pembeli dalam industri memberi pengaruh dalam menurunkan harga barang/jasa, serta mendorong industri untuk meningkatkan kualitas ataupun layanan untuk menjadi lebih baik, dan akan membuat kompetitor saling bersaing. Daya tawar pembeli akan meningkat karena diiringi dengan meningkatnya jumlah produk pengganti dalam arti persediaan yang tersedia melimpah banyak tetapi jumlah pembeli terbatas atau tidak bertambah. Inilah yang dikatakan bahwa pembeli memiliki kekuatan yang besar.

5) Persaingan dalam Industri Sejenis (*Rivalry of Competitors*)

Di dalam suatu industri selalu ada yang namanya persaingan antara satu perusahaan dengan yang lain. Kompetitor akan selalu berlomba-lomba memperebutkan pasar dengan menciptakan produk yang lebih berkualitas dan harga terjangkau. Kompetitor ini adalah mereka yang memiliki produk yang sama yang mungkin memiliki pasar yang sama pula.

Dengan adanya kompetitor dalam industri dan pasar yang sama tentu akan memiliki pengaruh besar pada peningkatan laba perusahaan. Meningkatnya jumlah kompetitor akan menurunkan laba perusahaan. Yang perlu dilakukan oleh suatu perusahaan adalah dengan menciptakan hambatan bagi kompetitor masuk, semakin tinggi hambatan kompetitor untuk pada industri yang sama akan meningkatkan/menguatkan posisi perusahaan.

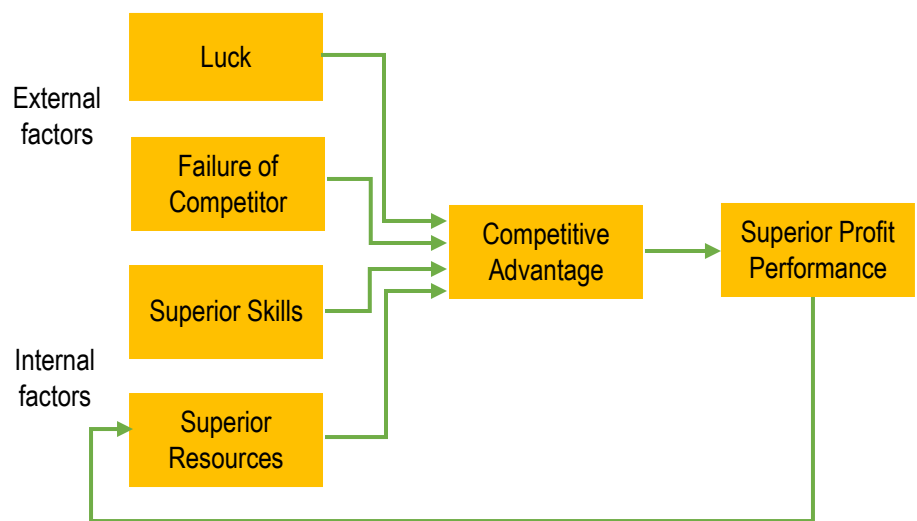
Kompetisi yang terjadi dalam industri yang sama banyak terjadi pada faktor harga, kualitas produk, pelayanan, dimana semua hal tersebut akan membentuk nilai yang kuat di hati konsumen. Semakin tinggi jumlah kompetitor, maka akan memacu perusahaan untuk semakin bekerja keras agar dapat memenangkan persaingan.

5. Keuntungan dari Keunggulan Kompetitif (*Benefits of Competitive Advantage*)

Analisis kompetitif menjadi bagian yang penting dalam mengembangkan dan menguatkan bisnis di dalam industri, namun selain itu terdapat faktor lain yang memberikan pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung pada pengembangan bisnis. Faktor-faktor tersebut meliputi faktor eksternal dan faktor internal (gambar 3) yang akan memberikan dampak terhadap peningkatan keuntungan perusahaan. Dari faktor eksternal, ada yang namanya (1) keberuntungan dimana faktor ini tidak dapat direncanakan atau diciptakan akan tetapi memang mengair begitu saja untuk perusahaan seperti halnya faktor keberuntungan kepada seseorang yang tidak bisa diduga-duga. Hal kedua adalah (2) kegagalan kompetitor, terkadang kegagalan orang/perusahaan lain memberikan dampak positif dan memberikan keuntungan bagi perusahaan karena hilangnya satu kompetitor sehingga konsumen kompetitor besar kemungkinannya akan beralih kepada perusahaan kita.

Faktor penentu keberhasilannya lainnya adalah faktor internal yang terdiri dari: (1) kemampuan superior, ini merupakan kekuatan internal

yang memang harus dibentuk dan diciptakan oleh perusahaan agar memiliki kemampuan manajemen yang superior sehingga dapat menguatkan posisi perusahaan dalam dunia industri. Pimpinan memiliki peran yang begitu besar dalam menciptakan kekuatan yang superior bagi perusahaan. Faktor internal yang kedua (2) sumber daya yang superior, ini merupakan salah satu faktor penentu kesuksesan perusahaan karena sumber daya memiliki andil yang cukup besar dalam kesuksesan industri baik itu sumber daya manusia, sumber daya alam (modal dan bahan baku).



Gambar 1 5 Competitive Advantage Cycle

Sumber : (Hatten, 2012a)

Dari semua faktor eksternal dan internal sebagai bagian dari penentu keunggulan tersebut secara parsial maupun keseluruhan akan memberikan keuntungan yang kompetitif dan pada akhirnya akan mendorong peningkatan laba perusahaan secara signifikan. Dengan meningkatnya laba, maka perusahaan dapat menambah besarnya laba ditahan untuk pengembangan perusahaan dengan cara menambah sumber daya baik berupa modal, manusia maupun peningkatan produksi sesuai dengan permintaan pasar. Tentu hal ini harus disertai dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas promosi produk maupun jasa

sehingga lebih dikenal oleh masyarakat secara luas. Kemudian untuk membangun keunggulan kompetitif dapat menggunakan beberapa cara berikut ini :

a. Strategi Alternatif

Dalam proses menentukan *strategi alternatif dimulai dengan mengidentifikasi masalah* berdasarkan informasi yang diperoleh pada langkah-langkah awal/sebelumnya. Selanjutnya adalah melakukan penyusunan daftar strategi alternatif. Jadi, dalam proses dua langkah ini, kita akan mengidentifikasi apa yang salah, lalu menentukan apa yang dapat kita lakukan untuk menyelesaikan masalah tersebut. Identifikasi masalah adalah bagian terpenting dan tersulit dari perencanaan strategis. Dibutuhkan suatu analisis yaitu melalui analisis SWOT dan analisis kompetitif (*Porter's five forces analysis*) dan banyak pemikiran/analisis kritis lainnya.

b. Menetapkan Sasaran dan Strategi (*Goal Setting and Strategies*)

Analisis SWOT dan analisis kompetitif membantu kita selaku pelaku usaha memperbaiki atau mengubah tujuan yang belum sepenuhnya tepat, tetapi tujuan yang ditetapkan harus berasal dari pernyataan misi perusahaan. Jelas sekali bahwa tujuan diperlukan sebelum perusahaan membangun serangkaian strategi. Seperti sebuah kiasan, "Jika Anda tidak memasang target, Anda tidak akan mengenai apa pun." Oleh karena itu, suatu perusahaan harus memiliki tujuan yang pasti dan tepat yaitu:

- 1) *Written in terms of outcomes rather than actions*, berarti bahwa hal yang penting bagi perusahaan bukanlah menuliskan bagaimana/apa yang harus dilakukan tetapi tuliskan apa yang menjadi tujuan perusahaan karena tujuan dapat dicapai dengan berbagai cara/jalan sehingga perusahaan tidak terpaku pada salah satu cara saja.
- 2) *Measurable* berarti bahwa hasil yang diinginkan dapat diukur. Perusahaan harus dapat mengukur seberapa besar

pencapaian yang telah diperoleh sehingga perusahaan haruslah menetapkan tujuan dengan indikatornya agar dapat diukur.

- 3) *Challenging, yet attainable*. Suatu tujuan haruslah menantang bagi perusahaan dalam suatu industri. Menantang dalam arti akan memberikan semangat dan gairah bagi manajemen sehingga dapat menjadi pendorong untuk mencapainya. Yang perlu diingat bahwa menantang disini haruslah dapat dicapai, bukan menantang yang susah atau tidak mungkin dicapai.
- 4) *Communicated to everyone in the company*, suatu tujuan dan strategi haruslah dikomunikasikan kepada semua manajemen sehingga secara bersama-sama dapat memiliki pemikiran yang sama dan meraih pencapaian sebagai manajemen secara utuh dan kompak.
- 5) *Written with a time frame for achievement*, bahwa suatu pencapaian haruslah disertai dengan target sesuai dengan waktunya. Manajemen dapat membuat sebuah timeline atau target atas setiap detail pencapaian yang diinginkan sehingga para karyawan dan pimpinan tahu apa dan kapan harus dilakukan.

c. Sistem Pengendalian Perusahaan (*Control System*)

Penting bagi suatu perusahaan memiliki system pengendalian karena pada bagian ini bagaikan pengecekan apakah strategi yang dilakukan oleh perusahaan benar-benar memberikan keuntungan yang lebih besar dari pada kerugian. Pada bagian ini pula segala sesuatu akan di uji dan dianalisis kembali oleh manajemen yang ahli sehingga akan meminimalkan risiko yang mungkin akan terjadi.

Untuk melengkapi pembahasannya sebelumnya, pada bab ini penulis juga melakukan review atas beberapa jurnal yang berhubungan dengan tanggung jawab sosial, etika serta perencanaan strategis perusahaan. Adapun review artikel tersebut dapat dilihat pada tabel 1 :

Review Jurnal

Tabel 1 Review Jurnal

No	Nama, Tahun, Judul	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Worcester, SR (2009) Reflections on corporate reputations	Untuk menggambarkan pentingnya reputasi perusahaan untuk manajemen organisasi kontemporer.	Pendekatan berupa penelitian survei dan studi kasus dan dilakukan pada perusahaan internasional besar, pemerintah dan LSM di Inggris dan di negara-negara di seluruh dunia sejak akhir 1960-an.	Citra perusahaan merupakan faktor penting dalam keberhasilan atau kegagalan hampir semua organisasi besar; Reputasi perusahaan adalah sintesis dari banyak faktor: citra merek, citra kelas produk (dan/atau layanan), citra pengguna merek, citra negara yang dianggap sebagai pemilik perusahaan, dan budaya/kepribadian perusahaan; reputasi perusahaan dapat diukur, dan perubahan reputasi perusahaan dapat dilacak; dan tanggung jawab perusahaan menggantikan tanggung jawab sosial perusahaan sebagai faktor yang semakin penting dalam cara orang memandang reputasi perusahaan dari organisasi. Implikasi praktis – Pembuat kebijakan harus secara aktif meneliti dan mengelola reputasi perusahaan mereka.

2	Stawiski, Sarah dkk (2010)Employee Perceptions of Corporate Social Responsibility The Implications for Your Organization	Untuk mengetahui keuntungan dari penerapan CSR	Studi berbasis lapangan dan laboratorium	Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dapat menerima manfaat eksternal dari penerapan kebijakan CSR. Penelitian ini juga telah menemukan bahwa CSR terkait dengan evaluasi perusahaan yang lebih menguntungkan, peningkatan perilaku pembelian, kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, dan nilai pasar perusahaan ³ – yang semuanya diyakini diterjemahkan ke dalam peningkatan profitabilitas bagi perusahaan.
3	Stanaland, Andrea J.S. dkk (2011) Consumer Perceptions of the Antecedents and Consequences of Corporate Social Responsibility	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis CSR dari perspektif konsumen, dengan fokus pada anteseden dan konsekuensi dari CSR yang dirasakan	Survei dan Kuesioner	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kuat dari persepsi kinerja keuangan dan persepsi kualitas pernyataan etika, keduanya mempengaruhi persepsi CSR yang pada gilirannya berdampak pada persepsi reputasi perusahaan, kepercayaan konsumen, dan loyalitas. Kepercayaan dan loyalitas konsumen juga ditemukan untuk mengurangi risiko yang dirasakan yang dialami konsumen dalam membeli dan menggunakan produk. Dari temuan signifikan ini, kami menarik beberapa kesimpulan dan implikasi, termasuk pentingnya meningkatkan fokus perusahaan terhadap komitmen etis dan reputasi jangka panjangnya.

4	Carroll, Archie B (1979) A three-dimensional conceptual model of corporate performance	Bertujuan untuk membentuk model konseptual yang secara komprehensif menggambarkan aspek-aspek penting dari kinerja sosial perusahaan	Studi literatur	Model konseptual kinerja sosial perusahaan ini dimaksudkan untuk bermanfaat bagi akademisi dan manajer. Bagi akademisi, model ini terutama merupakan bantuan untuk memahami perbedaan antara definisi tanggung jawab sosial yang muncul dalam literatur. Apa yang sebelumnya telah dianggap sebagai definisi terpisah dari tanggung jawab sosial diperlakukan di sini sebagai tiga masalah terpisah yang berkaitan dengan kinerja sosial perusahaan.
5	Wartick, Steven L & Cochran, Philip L.(1985)The Evolution of the Corporate Social Performance Model	Artikel ini menelusuri evolusi model kinerja sosial perusahaan dengan berfokus pada tiga tantangan konsep tanggung jawab sosial perusahaan: tanggung jawab ekonomi, tanggung jawab publik, dan daya tanggap sosial	Studi Literatur	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa model kinerja sosial perusahaan berharga untuk studi bisnis dan masyarakat dan memberikan awal dari sebuah paradigma untuk lapangan.

6	Syeddah, Arzoo Fatima (2017) A dialectical discourse on Responsible Business Behaviour within Small Medium Enterprises: A Case Study of Pakistan	Menyelidiki sifat dialektis dari fenomena Corporate Social Responsibility (CSR)	Pendekatan fenomenologis berdasarkan Teori Kritis dan kerangka Hermeneutika,	Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa praktik tanggung jawab sosial oleh UKM inheren informal dan sukarela di alam, didorong lebih oleh motivasi etis dari agama.Selanjutnya, tercipta sinergi filosofis antara model A.R.T dan normatif konstruksi yang terdiri dari barang antik Klasik - Kant, Adam Smith dan Machiavelli, yang menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik yang didorong CSR.
7	Jun H. Choi 1 ID , Saerona Kim 2,* and Dong-Hoon Yang (2018)Small and Medium Enterprises and the Relation between Social Performance and Financial Performance: Empirical Evidence from Korea	Studi ini memberikan kontribusi pada literatur tentang CSR dan UKM	Basis data arsip	Penelitian ini menemukan hubungan positif yang kuat antara kinerja sosial perusahaan (CSP)- kinerja keuangan perusahaan (CFP) untuk UKM yang lebih besar atau berteknologi tinggi. Oleh karena itu, beberapa UKM mirip dengan perusahaan multinasional dalam hal mereka mendekati CSR secara efektif. Studi ini memberikan kontribusi pada literatur tentang CSR dan UKM karena secara empiris menunjukkan heterogenitas UKM dan menghadirkan CSR-UKM penelitian yang secara metodologis sebanding dengan penelitian pada perusahaan besar.

8	Rahardja,E dkk(2011) Implementasi Corporate Social Responsibility dan Implikasinya dalam Perspektif Teori Stakeholder (Studi pada Perusahaan Tekstil dan Produk Tekstil di Jawa Tengah)	Penelitian ini mengusulkan hipotesis untuk menguji kinerja, dan kinerja keuangan perusahaan sebagai variabel penelitian	SEM	Penelitian ini menegaskan pengaruh implementasi CSR terhadap capaian kinerja finansial perusahaan dan menunjukkan bahwa hubungan pekerja yang kurang baik menimbulkan rendahnya motivasi dan produktivitas kerja karyawan
9	Peter K. Turyakira. 2018. <i>Ethical practices of small and medium-sized enterprises in developing countries: Literature analysis.</i> South African Journal of Economic and Management Sciences	Mengevaluasi aspek etika bisnis, pentingnya etika bisnis bagi UKM, dilema etika dan tantangan UKM, khususnya di negara berkembang, dan memberikan saran strategi untuk mengatasi dilema dan tantangan etika	Menggunakan metode tinjauan literatur review tentang praktik etika dalam UKM di negara berkembang yang dilakukan pada beberapa artikel jurnal antara tahun 2004 – 2016.	Bahwa perusahaan/bisnis tidak bisa lagi mengabaikan tentang etika bisnis. Akan adanya kegagalan bisnis yang berkelanjutan sebagai akibat dari praktik atau kegiatan operasional yang tidak etis, terutama yang berkaitan dengan karyawan dan pimpinan. Pembahasan artikel ini telah dimasukkan ke dalam teori/literature tentang praktik etika UKM di negara berkembang. Dengan demikian, pemilik dan manajer UKM dapat menggunakan temuan artikel ini untuk merancang kerangka kerja dan pedoman kebijakan etis untuk meningkatkan reputasi dan daya saing mereka (Turyakira, 2018).
10	Novika Candra Astuti, Reza Ashari Nasution. 2014. <i>Technology Readiness and E-Commerce Adoption among</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki kesiapan teknologi (Technology	Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Parasuraman tentang	Temuan menunjukkan bahwa pengusaha moderat dalam hal kesiapan teknologi mereka. Ada perbedaan yang signifikan dalam hal kesiapan teknologi di seluruh latar belakang

	<p><i>Entrepreneurs of SMEs in Bandung City, Indonesia.</i></p> <p>Gadjah Mada International Journal of Business</p>	<p>Readyness – TR) dan sejauh mana E-commerce diadopsi di kalangan pengusaha.</p>	<p>Technology Readiness Index (TRI). Kuesioner disebarikan dengan metode convenience sampling kepada 190 pengusaha UKM di kota Bandung.</p>	<p>pengusaha (jenis kelamin, usia, pendidikan, dan pendapatan). Terkait adopsi internet oleh mereka yang disurvei, karena penggunaan media promosi mereka masih rendah, hanya 36,3 persen yang mengadopsinya. Hasilnya jelas menunjukkan perlunya memberikan dukungan kepada UKM untuk mengadopsi dan menggunakan e-commerce (Astuti & Nasution, 2014).</p>
11	<p>Achsanul Qosasi, Erwin Permana, Anang Muftiadi, Margo Purnomo, Erna Maulina. 2019. <i>Building SMEs' Competitive Advantage and the Organizational Agility of Apparel Retailers in Indonesia: The role of ICT as an Initial Trigger.</i></p> <p>Gadjah Mada International Journal of Business</p>	<p>Penelitian ini meneliti bagaimana kemampuan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) perusahaan secara langsung meningkatkan keunggulan kompetitif mereka. Kemampuan TIK mereka juga mempengaruhi kelincahan kompetitif perusahaan secara tidak langsung dengan memediasi kelincahan bisnis mereka.</p>	<p>Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan Smart PLS software. Responden penelitian ini adalah pelaku ritel pakaian jadi kecil di Jakarta. jumlah kuesioner item dalam ini penelitian adalah 65 item.</p>	<p>Bahwa jika perusahaan bisnis kecil ingin meningkatkan rantai pasokan dan manajemen hubungan dengan pelanggan, mereka harus mengadopsi TIK sebagai alat untuk mengubah bisnis mereka. Transformasi ini meningkatkan tingkat daya saing perusahaan kecil karena memungkinkan mereka untuk mengelola semua pelanggan mereka (Qosasi et al., 2019).</p>
12	<p>Ludivine Adla and Virginie Gallego-Roquelaure. 2018. <i>The gift in shared HRM ethics in SMEs.</i></p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana</p>	<p>Berdasarkan teori Maussian tentang hadiah/hadiah balasan, desain penelitian ini</p>	<p>Penulis menyoroti dua tahap kunci dalam proses pemberian hadiah: hadiah awal dari pemilik-manajer, yang tercermin dalam pembentukan</p>

	<p>Employee Relations Journal</p>	<p>hubungan bertukar hadiah antar karyawan memungkinkan kita untuk membangun kebijakan Human Resources Management (HRM) yang kita sebut "berbagi dan etika". Itu dilakukan karena dimulai oleh pemilik-manajer dan karyawan, dan dinilai etis karena dianggap diinginkan oleh para karyawan dan memenuhi harapan mereka. Pendekatan ini bertujuan agar SDM lebih bertanggung jawab mengingat komitmen yang dibuat oleh para pemangku kepentingan.</p>	<p>menggunakan data studi longitudinal dan retrospektif dilakukan selama tiga tahun dengan UKM Prancis.</p>	<p>fakta sosial, dan kesenjangan persepsi antara kontribusi karyawan dan hadiah balasan yang diharapkan dari pemilik-Pengelola. Penulis menunjukkan kompleksitas rantai hadiah dengan membangun kebersamaan dan etika HRM dan menyoroti ketegangan yang diidentifikasi antara keberadaan cara dan penyesuaian timbal balik dalam HRM melalui hadiah dan hadiah balasan.</p>
--	-----------------------------------	---	---	---

Kesimpulan

Tanggung jawab sosial, etika dan perencanaan bisnis merupakan sebuah kesatuan yang dapat menjadikan usaha kita memiliki komitmen untuk melakukan sebuah praktik baik dalam usaha. Ketiga konsep tersebut membentuk fondasi bagi perusahaan agar menjadi bangunan yang kuat. Memang akan ada level dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial, namun apapun bentuknya tanggung jawab sosial akan selalu melekat pada sebuah usaha.

Salah satu hal penting dalam sebuah usaha adalah proses perencanaan strategi bisnis. Hampir semua perusahaan sukses melakukan analisis lingkungan internal maupun eksternal, analisis persaingan dan kemudian menentukan posisi keunggulan kompetitif serta mengidentifikasi strategi alternatif bagi perusahaan akan seperti apa.

Daftar Rujukan

- Astuti, N. C., & Nasution, R. A. (2014). Technology Readiness and E-Commerce Adoption among Entrepreneurs of SMEs in Bandung City, Indonesia. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 16(1), 69. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.5468>
- Barchiesi, M. A., & Fronzetti Colladon, A. (2021). Corporate core values and social responsibility: What really matters to whom. *Technological Forecasting and Social Change*, 170(November 2020), 120907. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120907>
- Choi, J. H., Kim, S., & Yang, D. H. (2018). Small and medium enterprises and the relation between social performance and financial performance: Empirical evidence from Korea. *Sustainability (Switzerland)*, 10(6), 15–19. <https://doi.org/10.3390/su10061816>
- Hatta, A. (2021). *Daftar Perusahaan Indonesia CSR Brand Equity Awards 2021*. The Economics. <https://www.theeconomics.com/brand-equity/daftar-perusahaan-indonesia-csr-brand-equity-awards-2021/>
- Hatten, T. S. (2012a). *Small Business Management: Entrepreneurship and Beyond* (4th ed.).

- Hatten, T. S. (2012b). *Small Business Management Entrepreneurship and Beyond* (13th ed., Vol. 148). South-Western Cengage Learning.
- Herman, E., Georgescu, M. A., & Georgescu, A. (2012). Ethics Between Theory and Practice – Social Responsibility in the Romanian Business Environment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 703–713. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1048>
- Huang, Y. F., Do, M. H., & Kumar, V. (2019). Consumers' perception on corporate social responsibility: Evidence from Vietnam. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1272–1284. <https://doi.org/10.1002/csr.1746>
- Ichwani, R. (2021). *Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) dalam menunjang kinerja UMKM*.
- Iskandar. (2016). Pengaruh Penerapan Corporate Social Responsibility (Csr). *Forum Ekonomi*, 18(1), 76–84. https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/MT_Globalization_Report_2018.pdf%0Ahttp://eprints.lse.ac.uk/43447/1/India_globalisation%2C_society_and_inequalities%28lsero%29.pdf%0Ahttps://www.quora.com/What-is-the
- Lai, C. S., Chiu, C. J., Yang, C. F., & Pai, D. C. (2010). The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 95(3), 457–469. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0433-1>
- Murjana, I. M., Fariantin, E., & Adiansyuri, U. (2021). Pengaruh Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Kasus pada UMKM Artshop Dharmasetya Ds. Sukarara Kab. Lombok Tengah. *Jurnal Kompetitif: Media Informasi Ekonomi Pembangunan, Manajemen Dan Akuntansi*, 7(1), 98–115.
- Nguyen, N. T. T., Nguyen, N. P., & Thanh Hoai, T. (2021). Ethical leadership, corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: A serial mediation model. *Heliyon*, 7(4), e06809. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06809>
- PRATAMA, F. C. (2020). *PORTER'S FIVE FORCES : LIMA HAL SEBELUM*

BERSAING. Binus University.

- Qosasi, A., Permana, E., Muftiadi, A., Purnomo, M., & Maulina, E. (2019). Building SMEs' Competitive Advantage and the Organizational Agility of Apparel Retailers in Indonesia: The role of ICT as an Initial Trigger. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 21(1), 69. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.39001>
- Ratnawati, Soetjipto, B. E., Murwani, F. D., & Wahyono, H. (2018). The Role of SMEs' Innovation and Learning Orientation in Mediating the Effect of CSR Programme on SMEs' Performance and Competitive Advantage. *Global Business Review*, 19(3_suppl), S21–S38. <https://doi.org/10.1177/0972150918757842>
- Singh, K., & Misra, M. (2021). Linking Corporate Social Responsibility (CSR) and Organizational Performance: the moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100139. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100139>
- Soegiastuti, J. (2012). Penerapan Strategi Corporate Social Responsibility (Csr) Untuk Memperkuat Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Ukm). *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 25(1), 96–106.
- Stanaland, A. J. S., Lwin, M. O., & Murphy, P. E. (2011). Consumer Perceptions of the Antecedents and Consequences of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 47–55. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0904-z>
- Stawiski, B. S., Deal, J. J., & Gentry, W. (2010). Employee Perceptions of Corporate Social Responsibility The Implications for Your Organization. In *Center for Creative Leadership* (Vol. 73, Issue June). www.ccl.org/leadership/pdf/research/EmployeePerceptionsCSR.pdf
- Syedda, A. F. (2016). *A dialectical discourse on Responsible Business Behaviour within Small Medium Enterprises : A Case Study of Pakistan*. University of Plymouth Business School.
- Titisari, K. H. (2017). Praktek Corporate Social Responsibility (Csr) Di Perusahaan Multinasional. *Riset Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 2(1), 19–26. <https://doi.org/10.23917/reaksi.v2i1.3497>
- Turyakira, P. K. (2018). Ethical practices of small and medium-sized

enterprises in developing countries: Literature analysis. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1), 1–7. <https://doi.org/10.4102/sajems.v21i1.1756>

Worcester, R. (2009). Reflections on corporate reputations. *Management Decision*, 47(4), 573–589. <https://doi.org/10.1108/00251740910959422>

Zikrullah, Nuringwahyu, S., & Hardati, R. N. (2020). Efektivitas Program Corporate Social Responsibility Terhadap Pengembangan Umkm (Studi Kasus Pada CSR PT . Amman Mineral Nusa Tenggara). *Jiagabi*, 9(2), 454–465.

Bab II *Entrepreneurship and Innovation*

Practices

Arisman & Emilia KH

Abstrak

Kewirausahaan adalah sebab dan akibat dari pertumbuhan ekonomi, kemajuan teknologi, serta inovasi konseptual, yang saling terkait dan terjalin. Mencari individu yang mau berbagi pengetahuan dan keahlian harus sejalan dengan strategi pembelajaran yang komprehensif dan efektif yang memenuhi permintaan pasar dan pemerintah. Teknologi memainkan peranan yang sangat penting dalam praktik kewirausahaan pada saat sekarang ini.terlebih lagi pada saat pandemi Covid 19 dalam 2 tahun belakangan ini. Inovasi dan kreatifitas pelaku usaha sangat dituntut dalam upaya mempertahankan kan usahanya.pergeseran dari usaha penjualan yang biasanya kontak langsung pada saat sekarang beralih kepasar online.keadaan tersebut mengakibatkan pelaku usaha harus segera beradaptasi dengan keadan tersebut dan tekhnologi berperan sangat penting dalam proses tersebut Kajian tentang pentingnya pendidikan kewirausahaan juga merupakan bagian dari budaya kewirausahaan dan pengamalan nilai-nilai profesionalisme dan etika yang lebih tinggi. selama masa pandemi Covid-19.

Kata kunci: *Innovation, Education, Entrepreneurship, Technology, Covid-19*

Pendahuluan

Karena pergerakan ekonomi global saat ini berubah dengan sangat cepat, kemampuan Wirausahawan untuk memperkenalkan produk inovatif baru ke pasar lebih cepat dari pesaing mereka menjadi keunggulan kompetitif mereka yang

paling berbeda. Hal ini menjadi jelas oleh pangsa pasar yang signifikan yang diperoleh perusahaan inovatif sambil meningkatkan profitabilitas. Banyak penelitian ekstensif di bidang ini telah menunjukkan bahwa perusahaan yang terus-menerus berinovasi biasanya menggandakan keuntungan mereka dibandingkan dengan yang lain.

Istilah Inovasi mengacu pada proses yang terdiri dari tiga tahapan: konsepsi ide baru, evaluasinya, dan, akhirnya, implementasi praktisnya. Dengan demikian, inovasi merupakan elemen penting dari kewirausahaan modern. Manajemen inovasi, yaitu bagaimana ide baru diciptakan, bagaimana dan dengan kriteria apa itu dinilai, atau bagaimana pembiayaannya, merupakan proses yang sangat membosankan dan menuntut, dan merupakan komponen unsur kewirausahaan yang efektif.

Memasuki era kompetitif seperti sekarang, terlebih lagi dalam masa pandemi Covid 19 yang sedang kita hadapi, orientasi menciptakan tenaga kerja yang berkualitas harus diimbangi dengan terciptanya wirausahawan yang berkualitas dengan kuantitas yang tinggi pula sehingga semakin banyaknya wirausahawan yang berkualitas maka jumlah lapangan kerja dan pendapatan ekonomi masyarakat pun meningkat dan berdampak pada menurunnya jumlah pengangguran.

A. Pengertian Entrepreneurship (Kewirausahaan)

Orang yang melakukan aktivitas wirausaha yang dicirikan dengan pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun manajemen operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya. Secara sederhana, pengertian entrepreneur atau disebut juga wirausahawan adalah seperti itu, untuk pengembangannya berikut macam-macam pengertian entrepreneur yang dikemukakan oleh para ahlinya:

- Menurut Zimmerer, Scarborough, (2002) Entrepreneur adalah

seseorang yang menciptakan bisnis baru ditengah banyaknya resiko dan ketidakpastian sebagai sebuah tujuan untuk mencapai keuntungan dan pertumbuhan dengan mengidentitikasi peluang dan mengumpulkan sumber daya yang penting sebagai modal utama.

- Menurut Peggy A. Lambing & Charles R. Kuehl dalam buku *Entrepreneurship* (1999), kewirausahaan adalah suatu usaha yang kreatif yang membangun suatu value dari yang belum ada menjadi ada dan bisa dinikmati oleh orang banyak.

B. Konsep Dasar Kewirausahaan

Jika kita menengok literatur asing, makna yang terkandung pada konsep konsep wirausaha tersebut adalah sepadan maknanya dengan kata entrepreneurship dalam bahasa Inggris. Istilah entrepreneur itu sendiri berasal dari bahasa Prancis, yaitu *entreprendre* yang mengandung makna *to undertake* yang berarti mengerjakan atau berusaha atau melakukan suatu pekerjaan. *Business Town 2000* dalam tulisannya tentang *Profile of Entrepreneur* menjelaskan bahwa pada saat sekarang seorang wirausaha adalah seorang inovator yang jeli dalam mengenali dan menangkap setiap peluang dan kesempatan mengubah kesempatan dan Peluang tersebut menjadi sesuatu yang *workable* dan *marketable*. Dengan kreativitas dan kemampuan yang dimilikinya, ia mampu memberikan nilai tambah kepada sesuatu tersebut melalui waktu, karya, dan skill-nya. Di negara kita, kewirausahaan itu sendiri mulai dikenal masyarakat secara umum sejak Suparman Sumahamidjaya mempopulerkan istilah *wiraswasta*. Banyak tokoh dan pemerhati yang mencoba memberikan pengertian tentang “apa sebenarnya yang dimaksud dengan *wiraswasta*” Beberapa pemerhati yang mengikuti lokakarya “Sistem Pendidikan dan Pengembangan Kewirausahaan di Indonesia pada tahun 1976, antara lain Suparman, Moh. Said, W.P. Napitupulu, Rusly Syarif, Taufik

Rashid dan Bing. P. Lukman, menyebut-nyebut pengertian wiraswasta sebagai kegiatan atau orang yang melakukan kegiatan dengan karakteristik inovatif, produktif, kreatif, tekun, ulet, tidak cepat puas, dan berani mengambil risiko dengan perhitungan terlebih dahulu (Syarif 1976).

C. Inovasi

Larsen, P and Lewis, A, (2007) menyatakan bahwa salah satu karakter yang sangat penting dari wirausahawan adalah kemampuannya berinovasi. Tanpa adanya inovasi perusahaan tidak akan dapat bertahan lama. Hal ini disebabkan kebutuhan, keinginan, dan permintaan pelanggan berubah-ubah. Pelanggan tidak selamanya akan mengkonsumsi produk yang sama. Pelanggan akan mencari produk lain dari perusahaan lain yang dirasakan dapat memuaskan kebutuhan mereka. Untuk itulah diperlukan adanya inovasi terus menerus jika perusahaan akan berlangsung lebih lanjut dan tetap berdiri dengan usahanya. Inovasi adalah sesuatu yang berkenaan dengan barang, jasa atau ide yang dirasakan baru oleh seseorang. Meskipun ide tersebut telah lama ada tetapi ini dapat dikatakan suatu inovasi bagi orang yang baru melihat atau merasakannya.

Hills (2008) mendefinisikan inovasi sebagai ide, praktek atau obyek yang dianggap baru oleh seorang individu atau unit pengguna lainnya. Suryana (2003) inovasi yaitu: "sebagai kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan". Keeh, et.al (2007) menjelaskan inovasi sangat penting karena terdapat alasan berikut: 1. Teknologi berubah sangat cepat seiring adanya produk baru, proses dan layanan baru dari pesaing, dan ini mendorong usaha entrepreneurial untuk bersaing dan sukses. Yang harus dilakukan adalah menyesuaikan diri dengan inovasi teknologi baru. 2. Efek perubahan lingkungan terhadap siklus hidup

produk semakin pendek, yang artinya bahwa produk atau layanan lama harus digantikan dengan yang baru dalam waktu cepat, dan ini bisa terjadi karena ada pemikiran kreatif yang menimbulkan inovasi. 3. Konsumen saat ini lebih pintar dan menuntut pemenuhan kebutuhan. Harapan dalam pemenuhan kebutuhan mengharap lebih dalam hal kualitas, pembaruan, dan harga. Oleh karena itu skill inovatif dibutuhkan untuk memuaskan kebutuhan konsumen sekaligus mempertahankan konsumen sebagai pelanggan. 4. Dengan pasar dan teknologi yang berubah sangat cepat, ide yang bagus dapat semakin mudah ditiru, dan ini membutuhkan metode penggunaan produk, proses yang baru dan lebih baik, dan layanan yang lebih cepat secara kontinyu. 5. Inovasi bisa menghasilkan pertumbuhan lebih cepat, meningkatkan segmen pasar, dan menciptakan posisi korporat yang lebih baik.

Pembahasan

Praktik Kewirausahaan dan Inovasi

Manajemen dan Transfer Teknologi

Teknologi dan Transfer Teknologi adalah konsep yang memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi di sekitarnya, sehingga akan cukup sulit untuk menetapkan definisi yang tepat untuk istilah-istilah ini. Generasi Teknologi dan Difusi adalah proses yang mendalam tergantung pada struktur sosial ekonomi. Bahkan, teknologi dapat mengambil berbagai bentuk, mulai dari non-embodied technology (paten, lisensi, ide, *know-how*, dll.) hingga teknologi yang disematkan ke dalam sistem mekanis, mesin, atau bahkan ke dalam tubuh manusia. Mekanisme Transfer Teknologi lebih bervariasi, karena berbagai bentuk teknologi dapat ditransfer melalui saluran yang berbeda. Akibatnya, berbagai jenis teknologi beserta kompleksitas proses transfernya menciptakan masalah

serius mengenai kuantifikasi dan studi hasil dan pengaruh teknologi, pada masyarakat pada umumnya atau pada sektor industri pada khususnya saat ini.

Teknologi

Dalam konteks di mana kebingungan konseptual berlaku, seperti apa sebenarnya teknologi itu, maka akan sangat menarik untuk merujuk pada beberapa definisi istilah yang telah ditetapkan sebelumnya. Namun, definisi teknologi yang dicoba hanya akan menyoroiti betapa tidak konsisten dan sebagian besar hasil dari upaya ini tidak berhasil. Harus dijelaskan bahwa teknologi adalah akumulasi pengetahuan khusus yang memberi produsen kemampuan untuk menghasilkan suatu produk, dengan kata lain itu adalah *know-how*: teknologi adalah tubuh pengetahuan. Proses pembuatan produk dianggap sebagai teknik yang terbukti. Seperti yang ditunjukkan oleh Emmanuel(1980), teknik saling menggantikan, sementara teknologi terus berkembang dan memperluas.

Menurut definisi, teknologi menghadirkan kekhasan tertentu, baik dari persepsinya atau dari komponen sintetiknya. Oleh karena itu, teknologi dapat berupa:

1. Spesifik dan berbeda untuk setiap perusahaan: karena setiap perusahaan memiliki caranya sendiri dalam memperoleh dan mengumpulkan pengetahuan teknologi, karakteristik perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap teknologi yang dikembangkan.
2. Sering terlibat dalam pemecahan masalah: pengetahuan yang diperoleh dengan mengatasi masalah dari permasalahan yang terjadi akan mengarah pada perbaikan teknologi yang ada.
3. Memiliki dimensi sistemik: teknologi bergantung pada semua elemen individu yang terdiri darinya dan

perubahannya memengaruhi kinerja keseluruhan sistem teknologi.

4. Mempengaruhi prosedur yang mengakar kuat dalam proses sosial: teknologi perubahan adalah agen perubahan sosial yang ideal.
5. Menunjukkan kumulatif: pengetahuan teknologi yang diperoleh setiap saat adalah ditambahkan ke yang sudah ada dan proses ini diulang lagi dan lagi.
6. Memungkinkan pertukaran kontinuitas dan diskontinuitas: teknologi (misalnya produk manufaktur) dibangun di atas teknologi sebelumnya yang ditingkatkan (kontinuitas), tetapi munculnya teknologi lain yang berbeda dapat sepenuhnya menghilangkan yang pertama (pemegatan).
7. Memiliki memori Perusahaan dan menunjukkan Historisitas: terkait dengan kontinuitas/diskontinuitas tersebut di atas. Jalur pertumbuhan yang telah diikuti oleh perusahaan sangat menentukan masa depan perusahaan.
8. Menciptakan peluang dan tempat bisnis baru, tetapi juga membalikkan keakraban norma: perkembangan teknologi dapat menciptakan sektor ekonomi baru eksploitasi yang tidak ada sebelumnya, tetapi juga membuat yang lain menyusut atau menghilang.

Alih Teknologi

Istilah Alih Teknologi (Transfer Technology) disebut juga Transfer Teknologi (Transfer of Technology) adalah didefinisikan dengan cara-cara berikut:

Menurut Konferensi PBB tentang Perdagangan dan Pembangunan (UNCTAD), 1976: "Transfer teknologi berarti memperkenalkan faktor teknologi tertentu dari negara maju kenegara berkembang memungkinkan yang terakhir untuk

mendirikan dan menjalankan fasilitas produksi baru dan memperluas yang sudah ada.”

Brooks (1981), menyatakan bahwa: Transfer teknologi dapat digambarkan sebagai proses dimana ilmu pengetahuan dan teknologi tersebar di seluruh aktivitas manusia. Dalam kasus ketika sistematis, pengetahuan rasional yang dikembangkan oleh satu kelompok atau institusi diwujudkan dengan cara melakukan sesuatu oleh institusi lain atau kelompok, transfer teknologi dapat dikatakan telah terjadi.

Gruber dan Marquis (1969) telah menetapkan transfer teknologi sebagai:

... pemanfaatan teknik kami yang ada dalam contoh di mana sebelumnya tidak telah digunakan.

Menurut Cooper dan Sercovitch (1971): “Transfer teknologi mencakup transfer, dari negara maju ke negara berkembang, pengetahuan tentang data yang biasanya diperlukan untuk organisasi dan operasi produksi baru. Fasilitas dan jarang digunakan (jika pernah) di negara maju.”

Dalam Rubenstein (1976): “Transfer teknologi umumnya melibatkan transfer kemampuan untuk tidak hanya menggunakan, tetapi juga untuk beradaptasi dan memodifikasi dan, dalam banyak kasus, untuk berinovasi sehubungan dengan produk, proses, peralatan, atau bidang teknologi (luas dan sempit).”

Menurut Islam dan Kaya (1985): “Transfer teknologi adalah proses di mana informasi teknis dan pengembangan yang muncul dari lingkungan kelembagaan disesuaikan untuk beroperasi di lingkungan lain. Ini menyiratkan adaptasi teknologi baru ke lingkungan yang berbeda melalui transformasi kreatif dan aplikasi praktis.”

Hoffmann (1985) mendefinisikannya sebagai: "...kapasitas teknologi negara sebagai objek dari proses transfer, mengingat bahwa transfer pengetahuan meningkatkan kapasitas teknologi suatu negara."

Dalam Kaynak (1985) adalah: '... transmisi pengetahuan yang sesuai dengan kondisi lokal, dengan penyerapan dan difusi yang efektif baik di dalam maupun dari satu negara ke negara lain.'

Akhirnya Appleton (1991) mendefinisikannya sebagai: 'Pertukaran kemampuan, bersama dengan pemikiran di balik kemampuan ini, untuk memperkaya kapasitas yang ada dan untuk mendukung organisasi di negara-negara berkembang menggunakan proyek dan upaya pengembangan.' mereka sendiri.

Kesimpulan keseluruhan adalah bahwa transfer teknologi terjadi ketika sebuah perusahaan mapan teknologi berpindah dari satu lingkungan operasional ke lingkungan lain, dari mana asalnya berlaku. Transfer ini melibatkan perpindahan teknologi dari satu area ke area lainnya dan sebaliknya. Yang menonjol di antara berbagai dimensi transfer adalah definisi fungsional diberikan oleh Enos (1988). Dalam studi kasus Enos dan Park (1988), teknologi proses transfer dilakukan dalam enam tahap, sesuai dengan fungsi kegiatan dilakukan oleh perusahaan penerima pada setiap tahapan: penentuan kebutuhan; survey teknologi alternatif dan pasokan alternatif; memilih kombinasi teknologi dan pemasok tertentu; menyerap teknik dalam aplikasi pertama mereka di negara pengimpor; menyebarluaskan teknik di seluruh perekonomian; memperbaiki mereka; dan mengembangkan teknik baru dan unggul melalui penelitian dan pembangunan di negara pengimpor itu sendiri.

Transfer teknologi harus didekati berdasarkan kriteria substantif, bukan definisi apa pun yang diberikan. Awalnya, sebelum melangkah lebih jauh, perlu dilakukan pembedaan. Transfer teknologi bukanlah proses otomatis yang menghasilkan hasil positif oleh mereka sendiri. Penerima teknologi, apakah itu negara atau perusahaan, harus melakukan upaya yang ditentukan secara endogen, sehingga teknologi yang ditransfer dapat mencapai hasil yang diinginkan. Artinya, transfer teknologi apa pun menjadi kurang berguna, jika penerima tidak dapat menggunakannya dengan benar dan efisien. Tetapi penting untuk mengatakan bahwa transfer teknologi harus diperlakukan sebagai satu kesatuan proses yang membutuhkan perhatian dan kontribusi dari semua pihak yang bertransaksi (pemilik/pemasok teknologi, penerima, negara, masyarakat, dll.) Sifat teknologi yang disebutkan di atas membuatnya diperlukan demi analisis untuk membahas beberapa komponen alih teknologi lebih lanjut di bawah ini.

Dalam buku ini definisi kerja Alih Teknologi adalah sebagai berikut: *'Transfer teknologi adalah transfer pengetahuan terapan dari satu area aplikasi - matic, geografis, teknologi, fungsional, dan perusahaan atau kelembagaan - ke yang lain, di dalam upaya untuk mencapai kinerja dan hasil yang lebih baik. Contohnya adalah spin-off, aliansi strategis dan Kemitraan Pemerintah-Swasta (KPS) dalam Riset dan Teknologi (Carayannis 1994 a, b, c; Carayannis dkk. 1998; Carayannis 2001; Carayannis dan Gonzales 2003).*

Alih Teknologi sebagai Investasi

Sifat spesifik teknologi yang tegas menyebabkan kesulitan yang signifikan dalam memahami alih teknologi. Kesulitan ini terwujud karena adanya pengetahuan implisit (tacit) yang tertanam dalam teknologi, baik teknologi itu matang atau belum. Karena itu, tingkat kematangan yang tinggi dari proses manufaktur tidak akan memfasilitasi teknologi transfer. Ini terutama karena pengetahuan tacit yang tertanam di semua standar prosedur operasi (SOP) dari setiap perusahaan. Transfer

teknologi yang sukses membutuhkan investasi tambahan dalam pembelajaran untuk memperoleh tacit yang diperlukan pengetahuan. Karakter lokal (perusahaan) dari teknologi dan perubahan teknologi mengubah aplikasi baru apa pun menjadi investasi baru, apa pun inovasinya.

Alih teknologi bukan hanya proses pemindahan informasi yang sesuai dan hak pakai dari satu perusahaan ke perusahaan lain, atau sekadar pemindahan mesin dari satu tempat ke tempat lain. Pengalaman telah menunjukkan bahwa layanan tambahan (teknis, administratif, R & D, dll.) diperlukan untuk transfer teknologi yang sukses.

Alih Teknologi sebagai Alih Keterampilan

Bagian penting dari teknologi diam-diam dan tertanam dalam pikiran orang dan dirutinitas organisasi. Akibatnya, transfer teknologi yang sukses harus termasuk, selain informasi teknologi, keterampilan yang diperlukan untuk "mendalam" pemantauan dan pemahaman teknologi. Dengan kata lain, transaksi bisnis berbasis teknologi sederhana hanya akan mentransfer elemen teknologi dan bukan keterampilan yang diperlukan untuk mengembangkan elemen-elemen ini.

Transfer Teknologi dan 'Kesenjangan Teknologi'

Karakter lokal teknologi terhubung dengan apa yang kita sebut 'Teknologi Jarak' atau 'Kesenjangan Teknologi', sebagian karena teknologi menunjukkan 'sensitivitas' terhadap perbedaan kondisi ekonomi, fisik dan sosial. Oleh karena itu, pemahaman konsep jarak teknologi membantu menjelaskan kesulitan yang dihadapi dalam alih teknologi ke negara berkembang. Perusahaan di negara berkembang membutuhkan teknologi yang lebih luas, terutama pengetahuan produksi. Jarak teknologi antara pemasok dan pembeli tidak hanya menentukan jumlah biaya dan pembayaran, tetapi juga menjadikan akuisisi teknologi sebagai proses lokal, secara mendalam tergantung pada jalur pembelajaran

bahkan ketika teknologi yang dimaksud sangat luas dikenal dan matang.

Mekanisme Transfer Teknologi

Sebagian besar definisi transfer teknologi tidak mencakup mekanisme transfer teknologi. Transfer teknologi internasional didefinisikan sebagai proses di mana pengetahuan terkait dengan konversi pendapatan menjadi biaya yang diperoleh oleh organisasi dalam suatu negara (misalnya perusahaan, pusat penelitian, dll.) dari sumber luar negeri. (Radosevic 1999).

Ada banyak kriteria yang dapat digunakan untuk mengategorikan alih teknologi, tetapi tidak ada yang mencakup semua dimensi transfer teknologi. Juga, perbedaan transfer teknologi dapat didasarkan pada **transfer konvensional** dan **non konvensional mekanisme**:

1. Mekanisme Konvensional
 - Investasi asing langsung
 - Lisensi teknologi
 - Usaha bersama
 - Waralaba
 - Perjanjian pemasaran
 - Perjanjian bantuan teknis
 - Kontrak *turnkey*
 - Outsourcing internasional
 - Kontak pribadi
2. Mekanisme Tidak Konvensional
 - Rekalibrasi
 - Menguras otak

Perbedaan di atas mengungkapkan beberapa dimensi transfer teknologi, harus: dilakukan dengan sumber dan arah alih teknologi. Ini akan sesuai untuk sebutkan di sini bahwa perbedaan antara istilah 'saluran' dan 'mekanisme' dari transfer teknologi, seperti yang didefinisikan oleh Laamanen dan Autio

(1995) tidak ada lagi dengan interaksi konstan antara kedua perusahaan. Lihat juga (Carayannis dkk. 1998; Rogers dkk. 1998 ; Carayannis dkk. 1997 ; Carayannis dan Alexander 1998 , 1999a, b). Tidak diragukan lagi, ada beragam klasifikasi transfer teknologi, masing- masing menyoroti aspek yang berbeda dari transfer teknologi. Perhatian kami terfokus pada mekanisme transfer teknologi resmi, seperti penanaman modal asing langsung, lisensi dan usaha patungan.

Penanaman Modal Asing Langsung

Penanaman Modal Asing (PMA) adalah penanaman modal yang dilakukan di luar batas negara negara asal investor tetapi dalam batas-batas perusahaan yang membuat investasi. Dalam Neraca Pendapatan Nasional, investasi asing langsung mencakup semua: arus kas, baik langsung atau dari anak perusahaan, serta laba yang diinvestasikan kembali, pendanaan utang dan dana ekuitas arus utama. Investor asing memiliki kendali penuh atas sumber daya transfer teknologi, dan anak perusahaan biasanya mengikuti strategi spesifik perusahaan induk. Investasi termasuk 'paket' dari aset dan barang perantara seperti modal, teknologi, keterampilan manajerial, pasar akses, dan keterampilan bisnis.

Perjanjian Lisensi

Aliran teknologi tidak berwujud, tercermin dalam biaya lisensi dan royalti waralaba pembayaran, sebagian besar terjadi sebagai transfer intra- perusahaan antara perusahaan induk dan anak perusahaan mereka. Pada tahun 1995, sekitar empat per lima pembayaran royalti waralaba (royalties) dan biaya penerbitan lisensi untuk perjanjian lisensi (lisensi), di AS dan Jerman, terjadi antara perusahaan induk dan anak perusahaan mereka. Perusahaan AS mentransfer 75% dari nilai lisensi yang mereka berikan melalui FDI, perusahaan Inggris sekitar 50% dan Jerman sekitar 90%. Lebih dari 80% dari biaya resmi dari penjualan teknologi di AS berasal dari anak perusahaannya. Di Jepang, lebih

dari 60% pembayaran berasal dari subsidi Jepang di luar negeri. Dalam beberapa tahun terakhir, pembayaran untuk teknologi yang tidak terintegrasi.

Aliansi Teknologi / Aliansi Bisnis

Aliansi antar perusahaan dapat mengambil berbagai bentuk yang tidak termasuk hubungan yang wajar atau merger dan akuisisi. Penciptaan aliansi ini memuncak pada tahun 80-an, awalnya terdiri dari perusahaan afiliasi, yaitu perusahaan yang telah menandatangani perjanjian rahasia di antara mereka untuk mempromosikan kepentingan mereka Sementara definisi FDI relatif mudah dibuat, konsep dan isi dari aliansi antar perusahaan umumnya sulit diidentifikasi. Kesulitannya terletak pada kontroversi yang ada tentang isi khusus dari perjanjian hukum ini. Banyak peneliti telah mencatat bahwa aliansi antara dua perusahaan memungkinkan terjadinya transfer teknologi dua arah. Ilmuwan lain percaya bahwa inialiansi juga mencakup kerjasama produksi dan pemasaran, selain aliran teknologi dan Penelitian dan Pengembangan (R&D). Namun, terlepas dari isi aliansi teknologi antar perusahaan, kapal hubungan kolaboratif atau kemitraan yang menghubungkan entitas bisnis independen ini adalah kenyataan yang tak terhindarkan dalam lingkungan bisnis. Perlu juga dicatat bahwa ketika perusahaan domestik mulai go global, FDI biasanya dilengkapi dengan aliansi teknologi selama proses mengejar teknologi, untuk memfasilitasi transfer teknologi.

Waralaba

Waralaba adalah perjanjian hukum yang memungkinkan pewaralaba menggunakan produk, layanan, atau metode pewaralaba dengan imbalan biaya dan royalti. Penerima waralaba adalah pebisnis independen yang setuju untuk beroperasi berdasarkan kebijakan dan prosedur yang

ditetapkan oleh pemilik waralaba.

Waralaba distribusi produk memungkinkan penerima waralaba untuk membeli hak untuk menggunakan nama dagang pabrikan dan untuk membeli atau menjual pabrikan ' Produk. Format bisnis waralaba memungkinkan penerima waralaba untuk menduplikasi cara berbisnis pemilik waralaba.

Ada delapan keuntungan utama waralaba dari penerima waralaba' Perspektif: produk atau layanan yang terbukti, keahlian pemasaran, bantuan keuangan, bantuan teknis dan manajerial, kesempatan untuk belajar, standar kendali mutu, efisiensi, dan peluang untuk berkembang. Kerugian utama bagi penerima waralaba termasuk biaya, pembatasan kebebasannya untuk menjalankan bisnis, ketergantungan yang berlebihan pada pemilik waralaba, harapan pemberi waralaba yang tidak terpenuhi, penghentian perjanjian, dan kinerja yang buruk dari penerima waralaba lain.

Bantuan Teknis dan Kerjasama

Jenis alih teknologi ini memiliki banyak kesamaan dengan alih teknologi melalui orang-orang. Namun, mekanisme transfer teknologi ini memiliki karakteristik khusus (misalnya keuangan, organisasi), yang membedakannya dari yang lain. Meskipun mekanisme ini tidak membawa hasil yang diharapkan dan sering menyebabkan pemborosan sumber daya keuangan, dalam hal nilai mata uang transaksi itu masih penting.

Outsourcing-Offshoring

Outsourcing merupakan mekanisme alih teknologi yang dikembangkan secara simultan dengan pencarian hasil global. Outsourcing terjadi ketika domestic perusahaan atau organisasi (Outsourcer atau klien) mengadakan perjanjian kontrak dengan perusahaan domestik lain (Outsourcee atau pemasok) untuk produksi barang dan jasa antara. Barang atau jasa ini digunakan secara bergantian oleh klien sebagai input atau komponen dalam

produksi barang atau jasa akhir, istilah outsourcing mencakup berbagai jenis hubungan antara berbagai jenis perusahaan. Namun, itu harus dipisahkan dari konsep dari Produsen Peralatan Asli (OEM). Dalam perjanjian outsourcing klien harus membeli barang yang telah ditugaskan untuk produksi ke pemasok. Dalam perjanjian OEM di sisi lain, produsen memproduksi produk—dalam kolaborasi teknologi yang erat dengan perusahaan klien-akhirnya dijual kembali di bawah nama merek perusahaan lain. Meskipun outsourcing sangat penting untuk transfer teknologi, para analis awalnya meremehkannya karena sifat implisit dari teknologi yang ditransfer melalui mekanisme ini.

Mengekspor

Pasar luar negeri adalah sumber permintaan dan pengetahuan, jika pembeli bekerja sama dengan vendor. Namun, pengakuan pembeli sebagai sumber pengetahuan tidak bukan merupakan mekanisme transfer teknologi yang diterima secara luas: peran mereka, dalam pasar internal atau eksternal, diremehkan dalam membantu peningkatan produk. Pengalaman Asia Timur menunjukkan bahwa transfer informasi, pengetahuan dan kebutuhan dari pembeli produk ke pemasok produk, melalui komersial kegiatan yang terakhir, merupakan sumber pengetahuan penting bagi penjual produk. Informasi yang datang dari pembeli adalah semacam 'saran gratis' untuk meningkatkan kapasitas produksi. Kerjasama jangka panjang yang erat antara penjual dan pembeli menyediakan yang pertama dengan informasi tentang pasar internasional, spesifikasi produk dan teknik produksi yang sesuai. Hubungan 'melingkar' antara penjual dan pembeli ini menguntungkan kedua pihak: informasi dari pembeli diwujudkan dalam produk yang membuatnya lebih kompetitif (menguntungkan penjual) dan produk yang lebih baik ditempatkan di pasar (keuntungan

pembeli).

Barang Modal

Teknologi dapat dianggap sebagai persentase yang tidak diketahui dari total nilai suatu produk impor. Antara lain produk barang modal yang berteknologi tinggi isi. Pada awal tahun delapan puluhan, nilai barang modal yang diimpor di negara berkembang adalah empat kali arus tahunan rata-rata investasi asing langsung dan 14 kali lebih besar dari total belanja kerjasama teknis. Pentingnya barang modal dalam pembangunan ekonomi suatu negara adalah besar, karena merupakan dasar untuk pengembangan dan bantuan disiplin lain yang baru di sektor industri negara atau dibatasi oleh arus masuk modal. Adanya basis industri yang terbatas untuk barang modal produksi adalah keuntungan utama ketika beroperasi di area baru (misalnya di bidang elektronik). Meskipun produksi barang modal dalam negeri dapat dilihat sebagai keuntungan penting untuk pengembangan secara keseluruhan, pentingnya penggunaan yang benar dan manajemen yang tepat dari peralatan modal yang diimpor tidak boleh diabaikan.

Melalui Orang, Media Cetak, dan Laporan

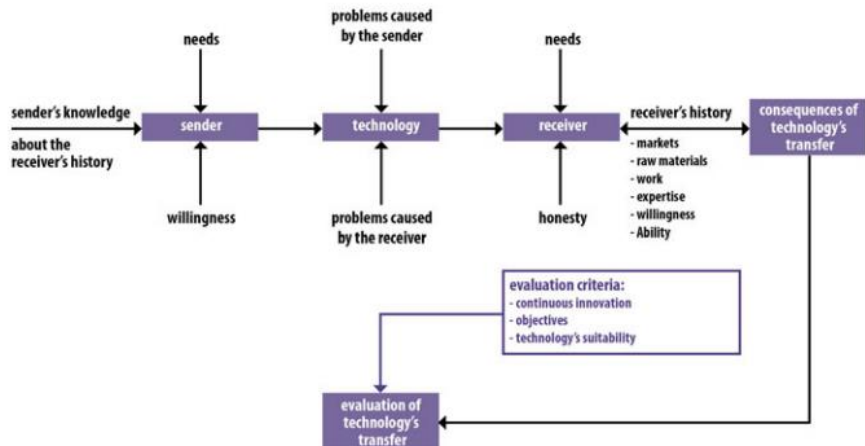
Pentingnya mentransfer orang sebagai mekanisme transfer teknologi telah telah diakui sejak industrialisasi AS dan Eropa. Namun, ada potensi terbatas untuk analisis sistematis tentang peran teknologi ini mekanisme transfer di negara berkembang modern. Selama beberapa dekade terakhir, berkembangnya ekonomi Asia yang sangat dinamis telah membuat keuntungan dari emigrasi besar-besaran dari individu terdidik atau profesional berbakat (Brain Drain) jelas. Namun, di sisi lain, brain-drain sampai baru-baru ini dituduh hanya memiliki dampak negatif pada ekonomi yang mengalami arus keluar besar-besaran ini modal manusia.

Namun demikian, mengingat fenomena kebalikan dari brain drain, yaitu, migrasi kembali tenaga ilmiah yang disebut Brain Gain, kami menyadarinya tren negatif di atas sebenarnya berbalik. Keuntungan otak mungkin sebagian atau benar-benar mengimbangi efek yang tidak menguntungkan dari brain drain: di sebagian besar kasus profesional yang terampil kembali ke rumah dengan lebih banyak pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman. Akibatnya, mengubah brain drain menjadi brain gain serta mengembangkan dan meningkatkan komunikasi dengan migran yang kembali (juga disebut agen pembangunan) menggarisbawahi pentingnya transfer teknologi melalui manusia. Fenomena ini memiliki diambil sedemikian rupa dalam industri elektronik di Asia Timur (misalnya di India),

Sehingga sulit untuk mengklasifikasikannya sebagai mekanisme transfer teknologi biasa. Di atas sektor industri telah berkembang sedemikian rupa terutama karena migrasi kembali dari potensi teknologi dan untuk 'rekayasa balik', yaitu metode yang layak untuk membuat model manufaktur 3D dari suku cadang dan komponen sistem yang ada. Pilihan yang ditawarkan melalui mekanisme transfer teknologi media cetak tak terhitung jumlahnya. Banyaknya pilihan penerbitan yang tersedia, mulai dari majalah teknis hingga esai ilmiah, memberikan wawasan berharga tentang bidang minat yang sulit dideteksi oleh orang lain. Insinyur hari ini memiliki kemampuan untuk memantau yang baru perkembangan di bidang studi tertentu, dengan membaca jurnal atau buku teknis, atau dengan mengunjungi pameran dan menghadiri kuliah. Inovasi diam-diam yang terkait dengan proses produksi (dan proses lainnya) adalah ditransfer melalui mekanisme laporan. Banyak perubahan organisasi (mis. teknik manajemen Jepang) sekarang tersedia untuk masyarakat umum melalui literatur internasional. Namun, transfer mereka lebih efisien ketika dikombinasikan dengan kunjungan industri.

Model Transfer Teknologi

Istilah 'model' untuk transfer teknologi sebagian besar bersifat arbitrer, karena proses ini tidak dapat berlangsung dalam ruang hampa. Ada banyak faktor berbeda yang mempengaruhi transfer teknologi, oleh karena itu definisi model umum yang terdiri dari semua kasus yang mungkin adalah tugas yang sulit. Dengan demikian, model yang kadang-kadang dirancang fokus pada beberapa elemen individu dan tidak mencakup seluruh kegiatan alih teknologi. Adapun general standard technology transfer dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut :



Gambar 2 1 General standard technology transfer (Doinakis,2005)

Dengan melihat gambar 2.1 kita bisa melihat bahwa setiap komponen gilirannya terdiri dari faktor individu yang juga mempengaruhi transfer teknologi.

Model transfer teknologi berbasis budaya menjadi unik karena tidak adanya komponen yang biasa hadir dalam model lain, seperti pembeli- penjual teknologi, pengirim-penerima, dll.; itu berfokus pada nilai-nilai dan budaya suatu negara sebagai gantinya. Model

ini didasarkan pada teori sistem sosial Parsons dan Shils (1962). Teori ini menggunakan struktur kepribadian untuk menjelaskan dinamika fungsional dari sistem sosial. Menurut Parsons (IBID) sistem sosial ditentukan oleh: 'preferensi sosial', yang mencirikan orang-orang yang membentuk struktur sosial. Teori ini tidak akan dianalisis lebih lanjut di sini; kita akan lebih berkonsentrasi pada model yang relevan.

Model ini mendukung bahwa teknologi yang ditransfer pada akhirnya akan mengarah pada produksi suatu produk. Karena teknologi yang ditransfer ini sebelumnya tidak ada di negara ini, ini akan menjadi produk yang inovatif dan pada akhirnya akan menjadi tersedia di pasar. Pasar ini harus dievaluasi dalam hal kemampuan untuk menyerap produk baru. Dalam kasus seperti itu, ukuran pasar tidak memainkan peran penting, minat kami terletak pada sintesis "preferensi sosial" di pasar. Di dalam dengan kata lain, apa saja kriteria pemilihan produk di suatu pasar? Misalnya, kelompok sosial lebih menyukai produk yang murah dan yang lain memilih produk yang menarik penampilan. Selain itu, grup lain dapat memilih produk mengikuti pengguna utama, yaitu, pembeli terkemuka yang berperan sebagai panutan, yang merupakan pengadopsi awal produk, metode, dan teknologi baru. Parsons (IBID) membedakan empat jenis yang berbeda preferensi sosial mengenai kriteria pemilihan produk, untuk pemuasan kebutuhan kelompok sosial:

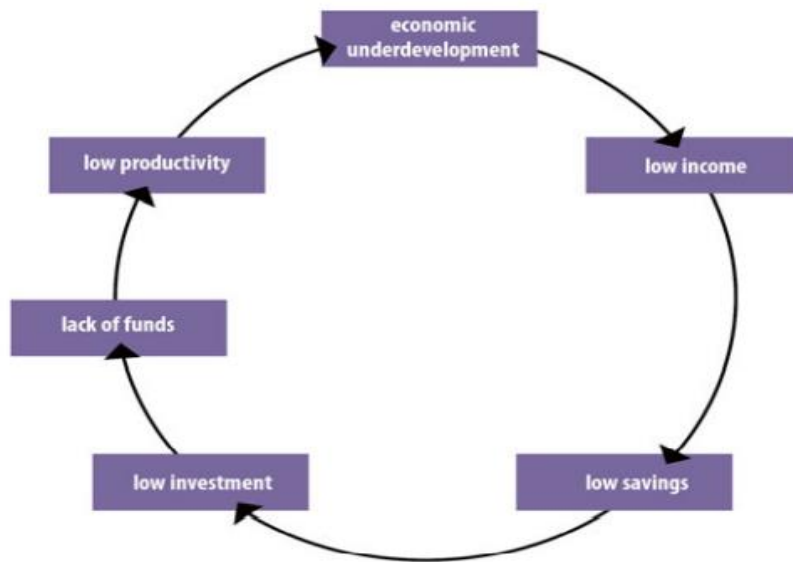
- 1) Orientasi Afektif—Preferensi didasarkan pada kriteria kenyamanan, status social dan prestise yang diharapkan diperoleh kelompok sosial dari produk.
- 2) Orientasi Partikularistik—Preferensi murni subjektif berdasarkan eksternal karakteristik produk (misalnya warna, gaya, bentuk). Orientasi Universalistik—Preferensi didasarkan pada rangsangan eksternal, misalnya ulasan majalah yang memuji kualitas produk.

- 3) Orientasi Kolektivitas—Preferensi dianggap untuk mempromosikan kelompok kepentingan bersama.

Pada titik ini, orang bisa bertanya-tanya bagaimana hal tersebut di atas dihubungkan dengan transfer teknologi yang sukses. Jawabannya sederhana: transfer teknologi yang sukses secara intrinsik terkait dengan konsep inovasi. Semua yang ditransfer teknologi yang mengarah ke produk yang tidak memuaskan preferensi sosial pembeli adalah ditakdirkan untuk gagal. Akibatnya, suatu produk akan berhasil di pasar, jika digunakan teknologi memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat tertentu. Oleh karena itu, melakukan survei pasar untuk mengumpulkan informasi tentang preferensi sosial dari masyarakat tertentu akan memberi kita wawasan tentang komposisi preferensi konsumen.

Lingkaran Setan Keterbelakangan Versus Transfer Teknologi

Pada bagian ini kita mengkaji apa yang disebut 'lingkaran setan keterbelakangan' dan kaitannya dengan alih teknologi. Menurut Ragnar Nurkse (1953), esensi dari lingkaran setannya adalah bahwa negara-negara terbelakang atau berkembang secara ekonomi tidak dapat mengatasi situasi yang tidak menguntungkan di negara mereka. Dalam usahanya untuk menawarkan penjelasan ekonomi untuk keterbelakangan, ia mengamati bahwa ketidakmampuan menabung dari pendapatan reguler membuat negara-negara berkembang yang miskin menjadi lingkaran setan kemiskinan. Ide ini diilustrasikan pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Vicious circle of underdevelopment

Tahap awal, yaitu keterbelakangan ekonomi adalah alasan mengapa ini negara berpenghasilan rendah. Oleh karena itu, mereka memiliki pendapatan per kapita yang rendah dan Produk Domestik Bruto (PDB). Menurut definisi, pendapatan yang rendah menyebabkan kecenderungan konsumsi yang lebih tinggi dan kecenderungan menabung yang lebih rendah, sehingga menyebabkan tingkat pendapatan yang rendah. rekening tabungan bank. Yang terakhir, pada gilirannya, mengarah pada investasi yang rendah, yang secara definisi, penyebab kekurangan atau ketidakcukupan dana.

Akhirnya, kekurangan dana bisa mudah dikaitkan dengan produktivitas yang rendah. Meskipun di banyak negara terbelakang, terdapat tenaga kerja yang melimpah, rasio modal/tenaga kerja minimum diperlukan dalam untuk mencapai tingkat produktivitas yang memuaskan. Jadi, seperti yang bisa kita lihat, negara-negara ini mencoba bergerak di sekitar jalur melingkar hanya untuk mencapai titik di mana mereka mulai.

Oleh karena itu, agar suatu negara dapat mencapai tingkat pertumbuhan ekonomi tertentu, perlu untuk keluar dari lingkaran setan ini. **Di antara banyak strategi untuk mencapai tujuan ini adalah alternatif oleh Cassen et al. (1982):**

- a. Peningkatan Tabungan Nasional
- b. Perdagangan internasional
- c. Bantuan keuangan eksternal, dan
- d. Transfer teknologi.

B. Penelitian Terkait

Adapun Review Jurnal yang menjadi acuan dalam penulisan makalah ini adalah sebagai berikut:

No.	Nama Penulis/Judul	Hasil Penelitian
1.	Fandi Fatoni ^{1*} , Nurul Indawati ² , Ec.Budiono ³ , Anang Kistyanto ⁴ , Andre D, Witjaksono ⁵ (2021). Pengaruh Entrepreneur Leadership dan worklife Balance Terhadap Kinerja Melalui Inovasi Saat Work From Home	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh entrepreneurial leadership dan work life balance terhadap inovasi dan kinerja melalui inovasi pada Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya di masa work from home. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian dilaksanakan di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya. Populasi yang digunakan adalah Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya sebesar 112. Dosen dan besarnya sampel yang terkumpul adalah 74 responden.

		<p>Inovasi dosen terhadap kinerja dosen mempunyai koefisien dengan arah positif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar 0,421 dengan t-statistik sebesar 4,836 ($p=0,000$) memberikan keputusan bahwa inovasi dosen berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil uji ini menerangkan bahwa H5 terdukung. Hubungan positif antara inovasi dan kinerja dosen menunjukkan bahwa seluruh dosen berusaha melakukan inovasi terbaik pada masa pandemi agar tetap dapat melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya. Salah satu contoh inovasi cepat yang dilakukan oleh instansi adalah kemudahan mahasiswa tingkat akhir dalam mendaftar ujian akhir, di mana mahasiswa hanya perlu mendaftar dan melengkapi berkas secara online. Mahasiswa dapat menyelesaikan semua prosedur serta ujian yang biasanya harus dilakukan secara offline tapi dengan inovasi dan pemanfaatan teknologi yang baik, mahasiswa tetap bisa menyelesaikan studi tanpa hambatan yang berarti. Hasil penelitian ini didukung oleh Han, et al (1998) yang menyatakan inovasi dapat meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi.</p>
--	--	---

2.	Gavin Hilson a,* , Roy Maconachie (2020) Entrepreneurship and innovation in Africa's artisanal and small- scale mining sector: Developments and trajectories	<p>Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana penambangan artisanal dan skala kecil (ASM) – pemrosesan dan ekstraksi mineral berteknologi rendah dan padat karya – telah berkembang di Afrika sub-Sahara dalam beberapa dekade terakhir. Analisis ini berfokus secara khusus pada jenis wirausahawan yang mengejar pekerjaan, dan inovasi yang terjadi di, situs ASM kawasan, menggunakan ide-ide yang banyak diperdebatkan dalam literatur manajemen, serta teori dan konsep pelengkap dari disiplin lain, termasuk studi pembangunan, antropologi dan geografi manusia. Berdasarkan temuan dari penelitian yang sedang berlangsung di Sierra Leone dan Liberia, lokasi dua ekonomi ASM terbesar dan paling kompleks di sub-Sahara Afrika, dikatakan bahwa kerangka hukum dan kebijakan yang diterapkan untuk sektor ini tidak selaras dengan kebutuhan dan kemampuan. dari operator, dan karena itu telah menghambat upaya untuk memformalkan kegiatan. Di kedua negara, kerangka kerja ini memiliki dibuat dan kemudian menggembelng batas antara dua 'dunia' yang sangat berbeda: di satu sisi, kelompok artisanal semi-formal yang sedang berkembang dengan kapasitas terbatas untuk mekanisasi, dan di sisi lain, sejumlah kecil individu yang telah berhasil mengatasi hambatan keuangan yang melumpuhkan untuk mengamankan hak milik atas tambang menggunakan teknologi yang lebih maju.</p>
----	--	---

3.	<p>Muhammad Fauzan Umar* , Iwan Nugroho, Darmadji, and Suwarta (2020)</p> <p>The Study of Entrepreneurship and Innovation Adoption by Farmer in Improving Lowland Rice Farming</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari (i) kinerja usaha tani, (ii) peran kewirausahaan dan adopsi inovasi penggunaan traktor, dan (iii) menemukan hubungan antara kewirausahaan, adopsi inovasi, dan penerapan teknologi budidaya terhadap kinerja usaha tani padi sawah. Penelitian dilakukan di Desa Mattiro Ade, Kecamatan Patampanua, Kabupaten Pinrang, Provinsi Sulawesi Selatan. Survei dilakukan terhadap 50 petani padi sawah yang menerapkan teknologi traktor dan pemanen kombinasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan metode analisis jalur (partly least square). Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi traktor dan combine harvester dapat meningkatkan kinerja usahatani, dengan hasil rata-rata 6,62 ton beras per hektar, keuntungan Rp 21,9 juta per hektar, dengan R/C ratio 3.21. Para petani menunjukkan persepsi kewirausahaan dan adopsi teknologi pada tingkat sedang. Mereka juga memiliki keterbatasan dalam hal akses informasi, pinjaman atau modal usaha, dan pelatihan penggunaan traktor. Adopsi inovasi oleh petani menghadapi kendala dalam hal pengoperasian traktor, harga traktor, dan lemahnya peran kelompok tani. Kewirausahaan dan adopsi teknologi memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja usaha tani padi sawah, dimana teknologi berperan sebagai variable intervening.</p>
----	--	--

4.	<p>Wissal Ben Arfi & Lubica Hikkerova (2019)</p> <p>Corporate entrepreneurship, product innovation, and knowledge conversion: the role of digital platforms (Kewirausahaan perusahaan, inovasi produk, dan konversi pengetahuan: peran platform digital)</p>	<p>Temuan Penelitian ini menunjukkan bagaimana praktik Digital Platforms dalam tiga UKM sesuai dengan model MOA (Motivation, Opportunity, and Ability). Berdasarkan teori penciptaan pengetahuan Nonaka, penelitian ini mengungkapkan bagaimana Corporate Entrepreneurship mempengaruhi inovasi produk, dan proses konversi pengetahuan memainkan peran penting dalam hubungan ini. Ini juga menunjukkan bagaimana kebangkitan internet dan Teknologi Informasi dan Komunikasi, di samping perkembangan ekonomi berbagi, telah memungkinkan organisasi untuk bertukar dengan konsumen menggunakan Digital Platforms. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini berkontribusi pada pemahaman terbatas saat ini tentang Digital Platforms dan tren platform digital kolaboratif. Apalagi sudah menunjukkan bagaimana Organizational Learning diwarnai oleh rutinitas organisasi yang memperlambat dan mengerem pengembangan pengetahuan baru dan operasionalisasinya.</p> <p>Untuk sebagian besar, pelajaran yang dipetik dari mempelajari Corporate Entrepreneurship melalui penerapan Digital Platforms adalah ketika ada tindakan yang disengaja untuk membangun pendekatan inovatif berdasarkan Knowledge Sharing: tindakan ini menjadi episode yang menentukan dalam kehidupan organisasi.</p>
----	--	--

Kesimpulan

Adapun Kesimpulan yang didapat dari penulisan makalah ini adalah sebagai berikut :

1. Teknologi memainkan peranan yang sangat penting dalam praktik kewirausahaan pada saat sekarang ini.terlebih lagi pada saat pandemi Covid 19 dalam 2 tahun belakangan ini.Inovasi dan kreatifitas Pelaku usaha sangat dituntut dalam upaya mempertahankan usahanya.pergeseran dari usaha penjualan yang biasanya kontak langsung pada saat sekarang beralih kepasar online.keadaan tersebut mengakibatkan pelaku usaha harus segera beradaptasi dengan keadan tersebut dan tekhnologi berperan sangat penting dalam proses tersebut.
2. Pengusaha atau wirausahaan yang terus berinovasilah yang bisa bertahan dan terus meningkatkan keuntungan perusahaan atau usahanya.dan hanya dengan tekhlonogi lah semua hal tersebut dapat diraih. dengan memanfaatkan tekhnologi maka usahanya akan dapat menjangkau pangsa pasar yang lebih luas tanpa ada batasan wilayah lagi.

Daftar Rujukan

- Elias G. Carayannis • Elpida T. Samara Yannis L. Bakouros
Innovation and Entrepreneurship Theory, Policy and Practice
- Hatten TS. *Small Business Management Entrepreneurship and Beyond*. Vol. 148. 2012. 148–162 p.
- Wissal Ben Arfi & Lubica Hikkerova (2019), *Corporate entrepreneurship, product innovation, and knowledge conversion: the role of digital platforms (Kewirausahaan perusahaan, inovasi produk, dan konversi pengetahuan: peran platform digital)*
- Muhammad Fauzan Umar* , Iwan Nugroho, Darmadji, and Suwarta (2020), *The Study of Entrepreneurship and Innovation Adoption by Farmer in Improving Lowland Rice Farming*
- Gavin Hilson a,* , Roy Maconachie (2020), *Entrepreneurship and innovation in Africa's artisanal and small-scale mining sector: Developments and trajectories*.
- Fandi Fatoni1*, Nurul Indawati2, Ec.Budiono3, Anang Kistyanto4, Andre D. Witjaksono5 (2021), *Pengaruh Entrepreneur Leadership Dan workLife Balance Terhadap Kinerja Melalui Inovasi Saat Work From Home*

Bab III Manajemen Keuangan UMKM

Dewi Nurjannah

Abstrak

UMKM merupakan sebuah usaha yang didirikan mulai dari usaha yang sangat sederhana hingga menjadi usaha yang besar, maka harus memahami sistem akuntansi dan laporan keuangan serta mampu menganalisis dan membiayai bisnisnya sesuai dengan peraturan undang-undang yang berlaku.

UMKM yang sehat bergantung kepada kondisi finansial yang baik karena berfungsi sebagai “bahan bakar” untuk menjalankan operasional, jika keuangan tidak baik, operasional usaha akan tersendat. Karena itu, setiap pelaku usaha perlu menjaga kondisi keuangan usaha mereka dengan baik dan benar.

Laporan keuangan pada suatu usaha / UMKM bukan sekedar angka-angka yang berbaris, tetapi lebih pada tentang mengatur dan mengkomunikasikan apa yang terjadi dalam bisnis, angka-angka dari proses akuntansi yang menghasilkan suatu informasi untuk pengambilan keputusan manajemen, karena akuntansi sebagai bahasa business.

Kata Kunci : UMKM, Laporan keuangan, kinerja

Pendahuluan

Sebagai pemilik usaha kecil, harus bergantung pada saran dari beberapa profesional yang paling penting, akuntan, pemberi pinjaman, dan pengacara., dalam membuat keputusan terbaik untuk bisnis berdasarkan saran mereka, namun perlu pemahaman menyeluruh tentang sistem akuntansi, manajemen keuangan, dan hukum. UMKM harus memahami sistem akuntansi dan laporan keuangan serta cara menganalisis, cara untuk membiayai bisnis, dan undang-undang serta

peraturan yang berlaku untuk bisnis. Ada 3 hal yang perlu di pahami di dalam bisnis antara lain: Mencakup sistem akuntansi dan keuangan pernyataan dan penggunaannya; Membahas keuangan usaha kecil kebutuhan, dan Mengkaji lingkungan hukum usaha kecil.

Sebuah UMKM yang sehat bergantung kepada kondisi finansial yang baik karena berfungsi sebagai “bahan bakar” untuk menjalankan operasional, jika keuangan tidak baik, operasional usaha akan tersendat. Karena itu, setiap pelaku usaha perlu menjaga kondisi keuangan usaha mereka dengan baik. Setiap pelaku usaha menghadapi beragam masalah keuangan yang dihadapi seperti, arus kas yang tidak sehat, pengeluaran tak terduga, kesulitan mendapatkan akses pendanaan dan lainnya. Masalah-masalah tersebut menghambat kemajuan usaha dan bisa membuat usaha gulung tikar. Untuk menghindari masalah tersebut, setiap pelaku usaha diharuskan untuk mengetahui penyebab dan solusinya. Legalitas UMKM sangat diperlukan dalam upaya pengembangan usaha.

A. Laporan Keuangan UMKM

Laporan keuangan pada suatu usaha / UMKM bukan sekedar angka-angka yang berbaris, tetapi lebih pada tentang mengatur dan mengkomunikasikan apa yang terjadi dalam bisnis, angka-angka dari proses akuntansi yang menghasilkan suatu informasi untuk pengambilan keputusan manajemen, karena akuntansi sebagai bahasa business (Yusuf 2016)

Terdapat 4 masalah finansial yang kerap dialami oleh UMKM di tahun 2019 (Nugraha,2020)

1. Arus kas yang tidak sehat

Dalam survey yang dilakukan oleh *Guidant Financial* dan *Lending Club* pada 2700 UMKM di Amerika, arus kas menjadi masalah terbesar yang dialami sebanyak 33% UMKM. Hal ini juga diamini oleh Ken Wentworth, pemilik dari Mr.Biz Solutions yang menganggap masalah arus kas menjadi masalah konstan yang umum dialami oleh UMKM setiap waktu. Salah satu cara untuk mengatasinya adalah dengan memperbaiki proses

pembayaran. Langkah pertama yang bisa dilakukan, bisa memajukan tenggat pembayaran agar bisa mendapatkan uang lebih cepat. Jika biasanya pembayaran dilakukan dalam jangka waktu 30 hari maka, bisa memajukannya menjadi 14 hari dan memastikan untuk memberikan informasi kepada klien agar mereka dapat membayarnya tepat waktu.

2. Anggaran yang jelas

Tantangan lainnya yang kerap dihadapi oleh UMKM adalah budget. Anggaran budget yang jelas dan sesuai kemampuan menjadi hal yang penting agar operasional berjalan lancar. Untuk itu, setiap pelaku usaha perlu membagi budget untuk setiap periode. Pertama melihat sumber pemasukan. Biasanya sumber pemasukan berasal dari piutang, angka penjualan dan investasi. Setelah itu, cek apa saja yang perlu dibayar seperti penyewaan barang, pembayaran utang, dan biaya belanja, selanjutnya membuat anggaran budget per kuartal dan per bulan.

3. Pemasaran

Zaman sekarang, internet menjadi media pemasaran yang efektif. Google, Facebook, dan Instagram menjadi media pemasaran online yang kerap digunakan banyak orang. Masalahnya, UMKM kesulitan dalam melakukannya mengingat, pemasangan iklan membutuhkan uang yang besar. Untuk mengatasinya, UMKM bisa dengan membuat blog di website perusahaan mereka. SEO yang baik dapat membuat website Anda memiliki ranking yang baik dan cepat dikenal oleh orang-orang. Salah satu konten yang kerap digunakan adalah membuat video yang menjelaskan mengenai masalah yang dihadapi oleh banyak usaha.

4. Kurangnya akses pendanaan

Budget penting untuk menjalankan bisnis. Tanpa budget, bisnis tidak akan berjalan lancar. Untuk menjalankannya, setiap usaha membutuhkan dana yang cukup. Namun, hal ini tidak mudah untuk dipecahkan oleh UMKM karena mereka tidak memiliki dana yang besar dan stabil. Akses pendanaan dari bank sulit didapatkan karena data keuangan yang tidak

rapi serta pencatatan keuangan yang tidak baik menurut *Deloitte* (2015). Untuk itu, setiap UMKM perlu memperbaiki pencatatan keuangan mereka agar rapi sehingga, arus kas mereka baik dan mempermudah akses pendanaan dari bank.

Menurut Hubeis (2009: 4-6) permasalahan umum yang biasanya terjadi pada UMKM yaitu :

1. Kesulitan pemasaran Pemasaran,

Kesulitan pemasaran sering dianggap sebagai salah satu kendala yang kritis bagi perkembangan UMK. Dari hasil studi yang dilakukan oleh James dan Akrasanee (1988) di sejumlah negara ASEAN, menyimpulkan UMKM tidak melakukan perbaikan yang cukup di semua aspek yang terkait dengan pemasaran seperti peningkatan kualitas produk dan kegiatan promosi, sulit sekali bagi UMK untuk dapat turut berpartisipasi dalam era perdagangan bebas.

2. Keterbatasan Finansial

Masalah utama dalam kegiatan UMK di Indonesia, yakni dalam aspek finansial (mobilisasi modal awal dan akses ke modal kerja) dan finansial jangka panjang untuk investasi yang sangat diperlukan demi pertumbuhan output jangka panjang. Walaupun pada umumnya modal awal bersumber dari modal (tabungan) sendiri atau sumber-sumber informal, namun sumber-sumber permodalan ini sering tidak memadai dalam bentuk kegiatan produksi maupun investasi. Walaupun begitu banyak skim-skim kredit dari perbankan dan bantuan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), sumber pendanaan dari sektor informal masih tetap dominan dalam pembiayaan kegiatan UMK.

3. Keterbatasan SDM

Salah satu kendala serius bagi banyak UMK di Indonesia adalah keterbatasan SDM terutama dalam aspek-aspek entrepreneurship, manajemen, teknik produksi, pengembangan produk, engineering design, quality control, organisasi bisnis, akuntansi data processing, teknik pemasaran, dan penelitian pasar. Semua keahlian ini sangat

dibutuhkan untuk mempertahankan atau memperbaiki kualitas produk,

4. Masalah Bahan Baku

Keterbatasan bahan baku serta kesulitan dalam memperolehnya dapat menjadi salah satu kendala yang serius bagi banyak UMK di Indonesia. Hal ini dapat disebabkan harga yang relatif mahal. Banyak pengusaha yang terpaksa berhenti dari usaha dan berpindah profesi ke kegiatan ekonomi lainnya akibat masalah keterbatasan bahan baku.

5. Keterbatasan Teknologi

UMKM di Indonesia umumnya masih menggunakan teknologi yang tradisional, seperti mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang bersifat manual. Hal ini membuat produksi menjadi rendah, efisiensi menjadi kurang maksimal, dan kualitas produk relatif rendah.

6. Kemampuan Manajemen

Kekurangmampuan pengusaha kecil untuk menentukan pola manajemen yang sesuai dengan kebutuhan dan tahap pengembangan usahanya, membuat pengelolaan usaha menjadi terbatas. Kemampuan manajerial UMKM berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

7. Kemitraan

Kemitraan mengacu pada pengertian berkerja sama antara pengusaha dengan tingkatan yang berbeda yaitu antara pengusaha kecil dan pengusaha besar. Istilah kemitraan sendiri mengandung arti walaupun tingkatannya berbeda, hubungan yang terjadi adalah hubungan yang setara (sebagai mitra kerja).

B. Keuangan Usaha Kecil (UMKM)

Manajemen keuangan berarti merencanakan, mengatur, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan keuangan seperti pengadaan dan penggunaan dana bisnis atau perusahaan. Salah satu contoh dalam

melakukan manajemen keuangan baik pada bisnis besar maupun kecil adalah membuat catatan lengkap mengenai keuangan, baik itu *cash flow*, catatan omset harian, mingguan, dan bulanan, serta catatan pembelian usaha merupakan hal penting yang perlu dilakukan.

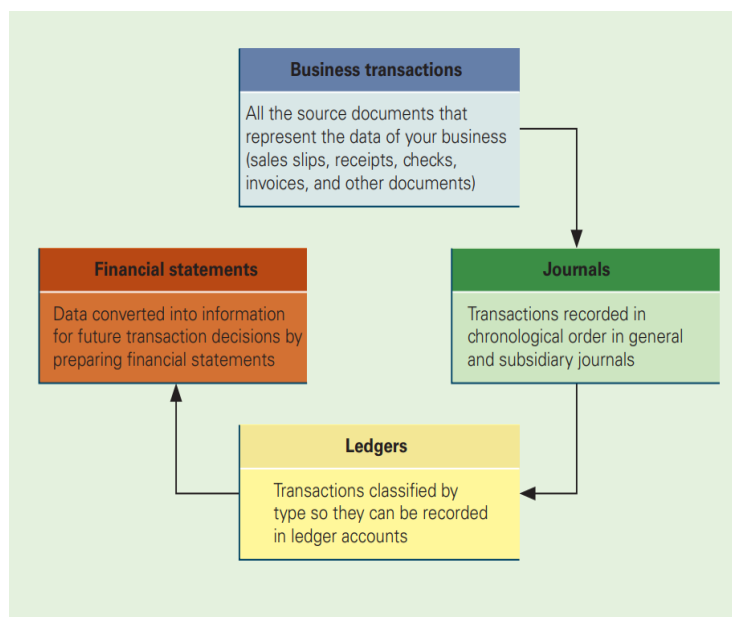
Pengetahuan keuangan, adalah kemampuan untuk membuat keputusan keuangan yang baik akan bergantung pada seberapa baik Anda dapat memahami, menafsirkan, dan menggunakan informasi yang terkandung dalam laporan keuangan perusahaan. Pengetahuan Keuangan Menurut Naila al Kholilah dan Rr Iramani (2013:71) bahwa pengetahuan keuangan didefinisikan mengenai pengukuran pemahaman, kemampuan dan keyakinan individu tentang konsep keuangan yang meliputi kapasitas seseorang dalam mengelola keuangan pribadi yang diukur atas ketepatan pengambilan keputusan jangka pendek ataupun perencanaan keuangan dimasa yang akan datang sesuai dengan keadaan ekonomi

C. Pentingnya Catatan Akuntansi dan Laporan Keuangan Accounting Records and Financial Statements

Laporan keuangan dapat memberikan banyak informasi bagi pemilik usaha kecil termasuk tertarik pada waralaba atau pemilik usaha kecil. Pemilik usaha kecil, juga disibukkan dengan mengembangkan produk atau layanan, pemasaran, perekrutan karyawan, dan sejumlah tugas lain yang diperlukan untuk kesuksesan. Catatan akuntansi yang menjadi informasi yang diperlukan agar laporan keuangan dapat memberikan informasi penting dan tepat waktu yang dibutuhkan pemilik usaha kecil untuk membuat keputusan yang tepat. Informasi tersebut juga dapat digunakan untuk melakukan pemeriksaan cepat dan memastikan perusahaan berada di jalur untuk menghasilkan keuntungan. Laporan keuangan dapat memberikan banyak informasi bagi pemilik usaha kecil dalam tertarik pada waralaba atau pemilik usaha kecil.

Pencatatan keuangan perusahaan dimulai dari transaksi keuangan perusahaan yang dicatat secara sistematis dan kronologis berdasarkan urutan waktunya dalam bentuk jurnal, selanjutnya dari jurnal diringkas, digolongkan dalam buku besar (ledger), proses memindahkan akun-akun

dalam jurnal itu disebut dengan posting. Dalam buku besar (ledger) menunjukkan saldo-saldo akun baik kelompok asset, kewajiban dan modal, pendapatan serta beban yang dilaporkan pada laporan keuangan. Proses Akuntansi dapat dilihat pada gambar .3.1.



Gambar 3 1 Proses Akuntansi

Sumber: (Hatten,2012)

D. Laporan

1. Laporan Laba-Rugi (*income statement*), adalah laporan yang menggambarkan hasil operasional perusahaan pada suatu periode. Laporan Laba rugi berisi tentang persamaan Keuntungan= Penjualan – beban-beban operasional. Dalam laporan laba-rugi juga dapat dikelompokkan menjadi bagian-bagian yaitu *Net sales, Cost of goods sold, Gross margin, Expenses, Operating Income, Net income (or loss)*. Kosep dasar yang perlu dipahami bagi pemilik UMKM berkaitan dengan penyusunan laporan keuangan adalah konsep persamaan dasar akuntansi yaitu :

Aktiva = Pasiva atau Aktiva = Kewajiban + Modal

Contoh Laporan Laba-Rugi dapat dilihat pada Gambar 3.2 dibawah ini

Stereo City Income Statement		Percentage of Sales
INCOME		
Net Sales	\$450,000	100.00
Cost of Goods Sold	270,000	60.00
GROSS PROFIT ON SALES	\$180,000	40.00
EXPENSES		
Selling Expense		
Advertising	\$ 12,000	2.67
Delivery and Freight	10,000	2.22
Sales Salaries	25,000	5.56
Miscellaneous Selling Expenses	1,000	0.22
Administrative Expense		
Licenses	\$150	0.03
Insurance	2,400	0.53
Nonsales Salaries	38,000	8.44
Payroll Taxes	6,300	1.40
Rent/Mortgage	12,400	2.76
Utilities	6,000	1.33
Legal Fees	1,500	0.33
Depreciation	42,000	9.33
Miscellaneous Administrative Expenses	500	0.11
TOTAL EXPENSES	\$157,250	34.94
INCOME FROM OPERATIONS	\$ 22,750	5.06
OTHER INCOME		
Interest Income	\$300	0.07
OTHER EXPENSES		
Interest Expense	\$ 15,000	3.33
NET PROFIT (LOSS) BEFORE TAXES	\$ 8,050	1.79
INCOME TAXES	\$ 3,220	0.72
NET PROFIT (LOSS) AFTER TAXES	\$ 4,830	1.07
NOTE:		
Cash Flow from Operations Equals Net Profit or Loss after Taxes plus Depreciation	\$ 46,830	

Gambar 3 2 Contoh Laporan Laba – Rugi

Sumber: Hatten (2012)

2. Neraca (*balance sheet*), adalah laporan yang menggambarkan posisi Aset, kewajiban dan modal perusahaan pada periode tertentu laporan neraca menunjukkan kondisi keuangan bisnis perusahaan dari waktu ke waktu, neraca memberikan "*snapshot*" instan dari bisnis di setiap saat yang diberikan (biasanya pada akhir bulan, kuartal,

atau tahun *fiscal*) Berisi antara lain tentang Aset (kas, piutang, persediaan, beban dibayar dimuka). Contoh Laporan Neraca pada gambar 3.3 dibawah ini,

Contoh Laporan Neraca Stereo City yang menggambarkan kondisi Assets, Kewajiban dan modal perusahaan pada akhir periode.

Stereo City Balance Sheet		Percentage of Total Assets
<i>Stereo City Balance Sheet December 31, 2012</i>	ASSETS	
	Current Assets:	
	Cash	\$ 3,500 1.08
	Accounts Receivable	12,000 3.71
	Inventory	125,000 38.64
	Prepaid Expenses	5,000 1.55
	Short-Term Investments	10,000 3.09
	Total Current Assets	\$156,500 48.07
	Fixed Assets:	
	Building	\$150,000 46.37
	Equipment	25,000 7.73
	Leasehold Improvements	20,000 6.18
	Other Fixed Assets	15,000 4.64
	Gross Fixed Assets	\$210,000 64.91
	Less: Accumulated Depreciation	42,000 12.98
	Net Fixed Assets	\$168,000 51.93
	Total Assets	\$323,500 100.00
	LIABILITIES AND OWNERS' EQUITY	Percentage of Liability and Equity
	Current Liabilities:	
	Accounts Payable	\$ 75,000 23.18
	Accruals	7,500 2.32
	Current Portion of Long-Term Debt	17,500 5.41
	Other Current Liabilities	5,000 1.55
	Total Current Liabilities	\$105,000 32.46
	Long-Term Liabilities:	
	Mortgage Loan	\$ 93,000 28.75
	Term Loan	39,500 12.21
	Total Long-Term Liabilities	\$132,500 40.96
	Total Liabilities	\$237,500 73.42
	Owners' Equity	
	Paid-in Capital	\$ 75,000 23.18
	Retained Earnings	11,000 3.40
	Total Owners' Equity	\$ 86,000 26.58
	Total Liabilities and Owners' Equity	\$323,500 100.00

Gambar 3. 3 Contoh Laporan Laba Rugi Stereo City

Sumber: Hatten 2012

3. Laporan Arus kas (*cash flow*), laporan yang digunakan untuk melacak sumber-sumber penerimaan kas dan pengeluaran-pengeluaran kas, hal ini sangat penting dalam hal bisnis, pribadi

maupun organisasi. Adapun komponen dari arus kas : arus kas operasi, arus kas investasi dan arus kas pedanaan. Contoh laporan arus kas dapat dilihat pada gambar 3.4.

Stereo City Cash Flow Statement													
Stereo City Statement of Cash Flows for Year Ending, December 31, 2012													
	October	November	December	January	February	March	April	May	June	July	August	September	Total
Cash Receipts:													
Retail Receipts (a)	\$46,875	\$46,875	\$46,875	\$28,125	\$28,125	\$28,125	\$37,500	\$37,500	\$37,500	\$37,500	\$37,500	\$37,500	\$450,000
Interest Income			100				100					100	300
Total Cash Receipts	\$46,875	\$46,875	\$46,875	\$28,225	\$28,125	\$28,125	\$37,500	\$37,400	\$37,500	\$37,500	\$37,500	\$37,400	\$450,300
Cash Disbursements:													
Cost of Goods Sold (b)	\$28,125	\$28,125	\$28,125	\$16,875	\$16,875	\$16,875	\$22,500	\$22,500	\$22,500	\$22,500	\$22,500	\$22,500	\$270,000
Sales Expenses	2,403	2,403	2,403	1,562	1,562	1,562	2,083	2,083	2,083	2,083	2,083	2,090	25,000
Advertising	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
Insurance	0	400	0	0	400	0	0	400	0	0	400	0	2,400
Legal and Accounting	0	0	375	0	0	375	0	0	375	0	0	375	1,500
Delivery Expenses	1,042	1,042	1,042	625	625	625	833	833	833	833	833	834	10,000
**Fixed Cash Disbursements	4,328	4,328	4,328	4,328	4,328	4,328	4,328	4,328	4,328	4,328	4,328	4,328	51,930
Mortgage (c)	1,033	1,033	1,033	1,033	1,033	1,033	1,033	1,033	1,033	1,033	1,033	1,037	12,400
Term Loan (d)	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	1,466	17,592
Total Cash Disbursements	\$39,596	\$40,197	\$39,972	\$26,889	\$27,489	\$27,264	\$33,243	\$33,843	\$33,618	\$33,243	\$33,843	\$33,630	\$402,822
Net Cash Flow	\$ 7,279	\$ 6,679	\$ 6,904	\$ 1,337	\$ 637	\$ 862	\$ 4,258	\$ 3,758	\$ 3,883	\$ 4,258	\$ 3,658	\$ 3,971	\$ 47,478
Cumulative Cash Flow	\$ 7,279	\$13,957	\$20,861	\$22,197	\$22,834	\$23,695	\$27,953	\$31,710	\$35,593	\$39,850	\$43,508	\$47,478	
**FCD													
Fixed Cash Disbursements:													
Utilities	\$ 6,000												
Non-sales Salaries	38,000												
Payroll Taxes and Benefits	6,300												
Licenses	150												
Misc. Selling Expenses	1,000												
Miscellaneous	480												
Total FCD	\$51,930												
Avg FDC per month	\$ 4,328												
Cash on Hand:													
Opening Balance	\$ 3,500	\$10,779	\$17,457	\$24,361	\$25,697	\$26,334	\$27,195	\$31,453	\$35,210	\$39,093	\$43,350	\$47,008	
- Cash Receipts	46,875	46,875	46,875	28,225	28,125	28,125	37,500	37,400	37,500	37,500	37,500	37,400	
- Cash Disbursements	(39,596)	(40,197)	(39,972)	(26,889)	(27,489)	(27,264)	(33,243)	(33,843)	(33,618)	(33,243)	(33,843)	(33,630)	
Total = New Cash Balance	\$10,779	\$17,457	\$24,361	\$25,697	\$26,334	\$27,195	\$31,453	\$35,210	\$39,093	\$43,350	\$47,008	\$50,978	
(a) This assumes that all sales are collected in the month the sale is made.													
(b) This is just the Cost of Goods row from the monthly income projection worksheet. Cost of Goods is calculated as 40 percent of the estimated total sales for the month.													
(c) The mortgage payments (including both principal and interest) are for a \$93,000 15-year loan at 10.6 percent. You can use the spreadsheet function @PMT() to calculate this: Payment = @PMT(loan amount, rate per month, number of months) = @PMT (93,000, .106/12, 15*12)													
(d) The loan is \$39,500 for 2 1/2 years at 8.5 percent. The amount shown includes both principal and interest and is calculated as follows: Payment = @PMT (39500, .85/12, 2.5*12)													
(e) A typical strategy for established businesses with fairly predictable revenues and expenses is to open an account such as a "Money Market Deposit Account" with their bank. This account, which is interest earning, is used to store excess cash balances and cover cash shortages.													

Gambar 3 4 Contoh Laporan Arus Kas

Sumber: Hatten 2012

- Laporan Perubahan Modal, adalah laporan yang menggambarkan perubahan modal awal periode ditambah laba atau dikurangi dan diperoleh Modal akhir . Laporan arus kas menyoroti uang tunai yang masuk ke dalam dan keluar dari bisnis. Hal ini ditunjukkan dalam persamaan akuntansi; arus kas = Penerimaan -

Pengeluaran. Arus kas Anda sulit untuk melebihi-lebihkan karena seringkali lebih penting untuk kelangsungan hidup bisnis dari keuntungan. Banyak bisnis menunjukkan keuntungan yang cukup besar, tetapi memiliki masalah membayar tagihan mereka yang berarti bahwa mereka memiliki masalah arus kas.

Pelaku UMKM sering dijumpai kesulitan dalam membuat laporan keuangan dan pencatatan keuangan sederhana, dengan perkembangan teknologi, membuat laporan keuangan kian mudah karena banyak aplikasi yang bisa dipasang di ponsel pintar. Melansir dari berbagai sumber, berikut ini beberapa aplikasi yang dapat membantu membuat laporan keuangan:

a) Google Spreadsheet

Layanan Google ini memungkinkan untuk mencatat segala hal yang berkaitan dengan keuangan dalam tampilan yang minimalis dan familiar. Semua hal dapat dilakukan di Google dan tersimpan ke akun Google secara otomatis. Jadi, pekerjaannya dapat diakses di mana pun dan kapan pun.

b) Money Manager

Aplikasi ini dapat membantu dalam pembuatan laporan pencatatan keuangan. Money Manager dapat digunakan untuk pribadi maupun bisnis. Beberapa fiturnya adalah semua transaksi usaha bisa dicatat dan tidak ada batasan periode laporan keuangan, dan bisa digunakan secara luring. Aplikasi ini memiliki *interface* yang sederhana, sehingga dapat digunakan untuk usaha kecil dan menengah serta bisa mengelola keuangan pribadi seperti pengeluaran keseharian.

c) Freshbooks

Freshbooks merupakan aplikasi akuntansi berbasis cloud yang penggunaannya cukup mudah terlebih untuk usaha kecil. Aplikasi ini juga melayani *invoice*, *report*, dan *time tracking*. Aplikasi ini memiliki berbagai fitur, seperti melacak pendapatan secara otomatis dan pengingat untuk pembayaran.

d) Jubelio

Kelebihan dari Jubelio adalah dapat mengintegrasikan *marketplace* usaha kamu dengan pembukuan. Untuk fiturnya sendiri ada banyak mulai dari pencatatan biaya, pembuatan faktur, laporan keuangan, jurnal otomatis, sampai pelacakan persediaan. Selain itu, kelebihan yang hanya ada di Jubelio adalah pembukuan usaha yang dapat terhubung secara langsung ke *marketplace* dan toko fisik secara otomatis.

e) Teman Bisnis

Aplikasi android teman bisnis mungkin dapat membantu dalam membuat laporan keuangan. Aplikasi ini cocok untuk yang mempunyai bisnis kecil-kecilan dan tidak memiliki ilmu dasar atau pengetahuan pengantar mengenai bidang akuntansi. Saat ini sudah banyak ditawarkan aplikasiaplikasi pencatatan keuangan yang mudah diperoleh secara gratis yang dapat digunakan untuk usaha-usaha kecil.

E. Pengukuran Kinerja Keuangan Usaha Kecil (UMKM)

Dalam pengukuran kinerja keuangan usaha kecil, tentu tetap harus memiliki laporan keuangan. Laporan keuangan merupakan sumber informasi yang digunakan oleh perusahaan berkaitan dengan kinerja keuangan perusahaan untuk pengambilan keputusan keuangan. Analisis yang umum digunakan (Hatten,2012) analisis rasio keuangan yaitu analisis rasio likuiditas, aktivitas, leverage, profitabilitas. Ada beberapa analisis yang lain diantaranya analisis Du pont, Balance Score Card, dan sebagainya (Brigham), (Mulyadi). Pada kesempatan ini penulis akan menyampaikan analisis yang umum digunakan untuk mengukur kinerja keuangan usaha kecil yaitu :

1) Analisis Laporan Keuangan

Analisis laporan keuangan Pengukuran kinerja keuangan diperlukan untuk mengetahui kondisi keuangan suatu bisnis termasuk

UMKM. Salah satu alat pengukuran kinerja keuangan yang dapat digunakan adalah analisis rasio keuangan.

2) Manajemen Arus Kas

Setiap hari kerja, sekitar selusin usaha kecil AS menyatakan kebangkrutan. Sebagian besar kegagalan bisnis ini disebabkan oleh manajemen arus kas yang buruk. Perusahaan mulai dari perusahaan rintisan terkecil hingga konglomerat terbesar memiliki kebutuhan yang sama untuk arus kas positif. Sebuah perusahaan yang tidak secara efektif mengelola arus kasnya siap untuk jatuh. Oleh karena itu berkaitan dengan modal awal untuk mendirikan usaha, seorang wirausahawan harus mengenali :

- a) Apa aset yang diperlukan untuk membuka usaha;
- b) Biaya apa yang akan dibutuhkan;
- c) Biaya tidak dapat diubah dan harus dibayar, disebut biaya tetap, dan
- d) Mengetahui caranya biaya ini akan dibiayai.

Adapun deskripsi untuk hal – hal yang harus dikenali seorang wirausahawan adalah sebagai berikut :

a) Aset yang dibutuhkan untuk memulai usaha

1. Modal Investasi

Modal investasi dikenal dengan harta tetap atau aset. Modal investasi merupakan modal awal yang diperlukan untuk investasi awal usaha. Dana dikeluarkan untuk membeli barang-barang kebutuhan tetap agar usaha bisa berjalan. Jika usaha yang dijalankan berupa produksi, maka dana dialokasikan untuk membeli peralatan dan mesin produksi. Jika usaha bergerak di bidang jasa, maka modal investasi berbentuk sewa atau beli peralatan pendukung layanan jasa.

Berikut yang termasuk dalam kebutuhan modal investasi usaha :

2. Modal Perizinan

- Izin lokasi usaha dari kelurahan dan kecamatan
- izin khusus usaha seperti izin mendirikan usaha
- izin badan usaha berupa pembuatan PT, CV, berikut dengan NPWP, SIUP, dan TDP.

3. Modal Investasi Tetap

- Pembelian aset tanah, bangunan atau sewa tempat, dan renovasi bangunan.
- Aneka peralatan kebutuhan pokok untuk usaha, fasilitas penunjang peralatan kebutuhan usaha, peralatan administrasi, dan alat promosi.

b) Mengetahui Biaya apa yang dibutuhkan

1. Modal Kerja

Modal kerja dibagi menjadi dua jenis, yakni modal tetap atau biaya pengeluaran setiap periode tertentu, dan modal variabel atau biaya tidak tetap dan hanya muncul jika ada pekerjaan tambahan.

Berikut yang termasuk dalam kebutuhan modal kerja:

a. Biaya operasional gaji

- Gaji manajer,
- Gaji supervisor,
- Gaji karyawan lain,

b. Biaya bahan

- Bahan baku utama yang dibutuhkan usaha
- Bahan pelengkap penunjang usaha

c. Biaya umum

- Rekening listrik
- Rekening telepon
- Uang kebersihan
- Uang keamanan
- Uang bahan bakar
- Uang transportasi
- Biaya tak terduga

c) Mengetahui Biaya Tetap dan Variabel

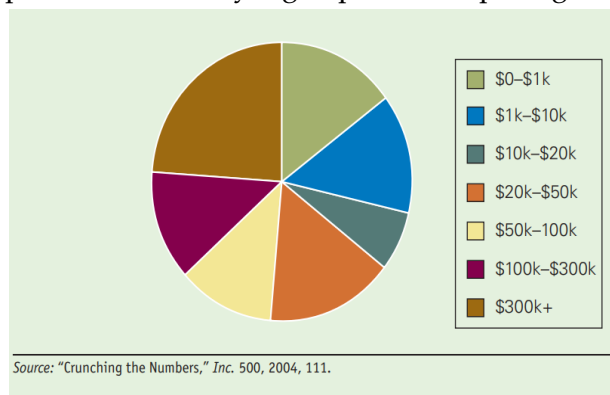
Memisahkan biaya berdasarkan perilakunya sangatlah penting menjadi tetap dan variabel sangatlah penting, sehingga memahami biaya biaya yang tidak berubah karena adanya perubahan volume kegiatan sampai range tertentu dan mengetahui biaya-biaya yang berubah secara proposional karena adanya perubahan volume kegiatan

d) Mengetahui Sumber Dana yang akan digunakan (sumber Pendanaan)

Pada tahap ini, seorang calon wirausahawan harus mengetahui, kira – kira akan sumber dana yang akan digunakan berasal dari mana? Umumnya, sumber dana yang dapat digunakan oleh wirausahawan adalah:

- Modal Sendiri
- Modal Pinjaman

Didalam buku Hatten(2012) disebutkan bahwa start up di USA memiliki gambaran kepemilikan modal yang dapat dilihat pada gambar 3.5.



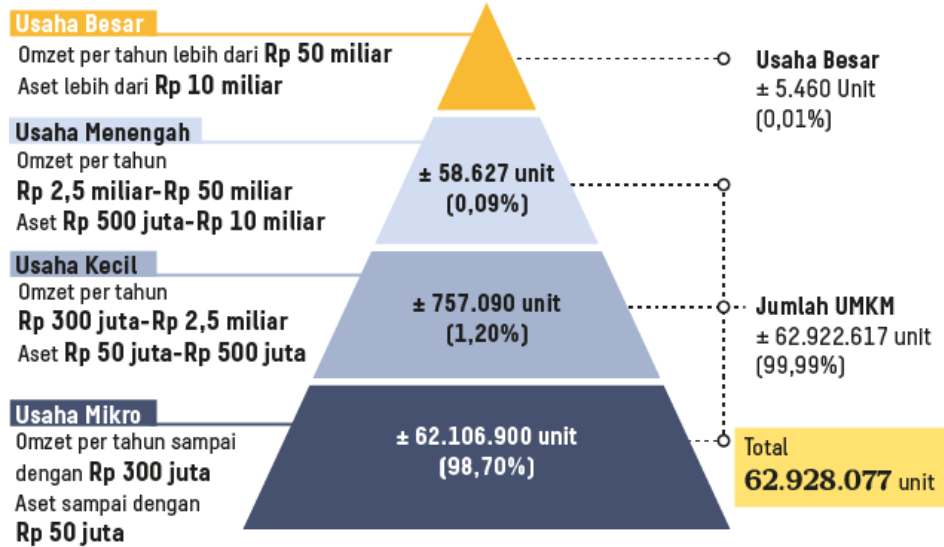
Gambar 3 5 Presentase modal yang digunakan oleh start up

Sumber: Hatten (2012)

Pada gambar 3.5 kita dapat melihat gambaran kepemilikan modal pada 500 usaha rintisan, mulai dari modal yang paling kecil sampai yang tertinggi. Dapat diketahui pula bahwa usaha rintisan mayoritas memiliki modal 20 dollar sampai 50 dollar.

Sedangkan untuk kondisi UMKM dapat dilihat pada gambar 3.6

Kondisi Eksisting UMKM di Indonesia



Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM, data BPS diolah 2017


INFOGRAFIK: ROBERTUS

Gambar 3 6 Kondisi modal UMKM Indonesia

F. Strategi Manajemen Pengelolaan Keuangan Bisnis UMKM Yang Tepat.

Manajemen keuangan merupakan suatu proses dalam pengaturan aktivitas atau kegiatan keuangan dalam suatu bisnis. Termasuk kegiatan perencanaan, analisis, serta pengendalian terhadap kegiatan keuangan. Selain itu, manajemen keuangan juga dapat diartikan sebagai seluruh aktivitas atau kegiatan bisnis yang berhubungan dengan upaya untuk mendapatkan dana perusahaan dengan cara meminimalkan biaya serta upaya penggunaan dan pengalokasian dana secara efisien dalam memaksimalkan nilai bisnis.

Kegiatan keuangan tidak saja berlangsung pada bagian atau fungsi keuangan saja, tetapi juga pada bidang atau fungsi bisnis lainnya. Namun

pada bidang keuangan, pada umumnya kegiatan keuangan lebih bersifat strategis.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bagian keuangan terkait strategi manajemen pengelolaan keuangan yang praktis bagi UMKM adalah sebagai berikut:

1. Kegiatan pendanaan atau pembelanjaan. Bagian keuangan akan memikirkan bagaimana cara dan dari mana bisnis akan memperoleh dana.
2. Kegiatan investasi. Bagian keuangan akan memikirkan bidang-bidang investasi mana saja yang paling menguntungkan untuk menanamkan dana yang terkumpul dalam bisnis.
3. Kegiatan kebijakan dividen. Keuntungan dari kegiatan investasi selanjutnya akan dipertimbangkan oleh bagian keuangan. Apakah semuanya akan dibagikan kepada pemilik sebagai dividen atau ditahan semuanya untuk membiayai pertumbuhan dan perkembangan bisnis.

G. Kegiatan UMKM Penunjang Manajemen Keuangan

Untuk mengefektifkan berbagai fungsi dalam manajemen pengelolaan keuanganbisnis, terdapat tugas administrasi yang sebaiknya dilaksanakan oleh para pelaku UMKM. Ketertiban pencatatan administrasi juga sangat bermanfaat sebagai salah satu alat perencanaan pengembangan bisnis.

Beberapa kegiatan dan strategi manajemen keuangan praktis yang perlu dilaksanakan oleh para pelaku UMKM adalah sebagai berikut:

1. Administrasi piutang, merupakan catatan yang penting sebagai informasi internal dan eksternal.
2. Administrasi utang, merupakan kewajiban pebisnis kepada pihak eksternal. Pencatatan utang bisnis sama pentingnya dengan piutang. Laporan keuangan tentang posisi utang akan memberikan

peringatan kepada para pelaku bisnis untuk melakukan berbagai langkah antisipasi terhadap kemungkinan munculnya kesulitan keuangan UMKM dalam membayarkan kembali utangnya.

3. Administrasi persediaan, memiliki peran yang strategis baik bisnis yang bergerak di bidang perdagangan maupun bisnis manufaktur.
4. Administrasi aset tetap, berfungsi untuk menunjukkan kapan suatu barang dibeli. Serta bagaimana menentukan tingkat penyusutan dan mulai berlakunya, serta waktu berakhirnya.
5. Administrasi kas, berguna dalam memberikan informasi tentang berapa jumlah uang kas yang masuk dan kas yang keluar. Sehingga keseimbangan antara penerimaan dan pengeluaran dapat terjaga.
6. Administrasi penggajian, merupakan bagian dari manajemen personalia yang juga sebagai dasar dalam perhitungan pajak. Manfaat lainnya adalah untuk menjaga keseimbangan antara perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis yang sehubungan dengan kinerja karyawan.

Review Jurnal

Pada tabel 1 di bawah ini merupakan review jurnal tentang Financial Management

Tabel 1. Review Jurnal

No	Nama, Tahun, dan Judul	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Monica Gupta, Dr. Shashi Shekhar, Dr. Kavita Aggarwal Judul: SME FINANCE Journal of Management (JOM) Volume 6, Issue 3, May– June 2019	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat mengapa penting untuk memperkuat pembiayaan UKM di India untuk mengurangi kesenjangan utang, apa platform pinjaman alternatif untuk memperbaiki keuangan India, masalah inklusi, bagaimana menjadi enabler bagi pendanaan UKM dan berbagai tantangan yang dihadapi, apa saja berbagai platform pinjaman alternatif untuk menyelamatkan apa manfaat finansial inklusi untuk UMKM India, untuk mempelajari Pembiayaan Tahap Awal yang Inovatif untuk UKM di India serta mempelajari berbagai Peluang dan Tantangan Pembiayaan UMKM	Metode pengumpulan data menggunakan Data Sekunder, data yang telah dikumpulkan oleh orang lain dan yang telah melewati proses statistik .Penelitian akan dilakukan dengan cara penelitian deskriptif dimana data utama diambil Penelitian akan dilakukan dengan cara penelitian deskriptif dimana data utama diambil dari internet dan jurnal atau buku lainnya. Yaitu. terutama data sekunder yang akan digunakan. Ini sudah tersedia yaitu mengacu pada data yang telah dikumpulkan dan dianalisis.	Ada kebutuhan untuk memperkuat dukungan keuangan untuk UKM sehingga mempersempit kesenjangan utang pada bangsa. · Dua alasan terbesar untuk pengecualian keuangan UMKM adalah kurangnya skor kredit yang komprehensif, dan proses aplikasi yang bertele-tele dan sulit untuk mendapatkan pinjaman. · Saat ini, beberapa pendiri dan pemilik UMKM bersandar pada platform ini untuk kredit, dengan NBFC sudah terhitung lebih dari 16% dari kredit yang diberikan ke UMKM. Pangsa pinjaman NBFC ke UMKM diproyeksikan naik menjadi 22-23% pada Maret 2022. Perusahaan telah berhasil mengatasi kesenjangan kredit Pasar e-commerce India akan mencapai \$200 miliar pada tahun 2026, tumbuh sebesar 30% setiap tahun. Ada berbagai jenis pinjaman UMKM yang tersedia saat ini.. Ada berbagai tantangan keuangan UMKM yang sedang dihadapi dan yang perlu untuk diatasi.

2	<p>Regina Aurellia Putri, Paskah Ika Nugroho, SAK-EMKM Implementation of Medium Enterprise Financial Statement in Salatiga. International Journal of Social Science and Business. Volume 4, Number 2, Tahun 2020,</p>	<p>Tujuan Penelitian tentang penerapan SAK EMKM di UMKMXYZ di Salatiga. Penelitian dilakukan pada UMKM XYZ yang berlokasi di Tingkir, Salatiga.</p>	<p>Penelitian ini menerapkan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus tunggal. Fokus penelitian hanya pada lingkungan kirt dan pada periode tahun 2019. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dari dokumen serta dari wawancara dan observasi di UMKM XYZ. Dokumen tersebut terdiri dari Invoice Record, Catatan Pembelian, dan Catatan Penjualan. Untuk menjaga keabsahan data, penulis mewawancarai sekretaris UMKM XYZ wawancara dengan Owner untuk menjaga validitas data. Analisis data penelitian dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan yang meliputi pengumpulan data, penyusunan, laporan keuangan, dan menarik kesimpulan.</p>	<p>Laporan Keuangan adalah persyaratan penting bagi UKM untuk menerima kredit masyarakat, penting bagi UKM untuk memahami SAK EMKM sebagai pedoman Persyaratan Laporan Keuangan. Sebagian besar UMKM pemilik tidak tahu bagaimana menerapkan Akuntansi sesuai SAK EMKM yang telah ditetapkan oleh IAI. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mendidik dan membantu UMKM di Salatiga untuk mengatur keuangan</p>
---	---	---	---	---

Sumber: Data Diolah

Pembahasan

Berdasarkan review jurnal tentang financial management menunjukkan bahwa pentingnya laporan keuangan bagi UMKM (SMEs), hal ini ditunjukkan bahwa SMEs penting untuk memperkuat pembiayaan UKM di India untuk mengurangi kesenjangan utang, apa platform pinjaman alternatif untuk memperbaiki keuangan India, masalah inklusi, bagaimana menjadi enabler bagi pendanaan UKM dan berbagai tantangan yang dihadapi, apa saja berbagai platform pinjaman alternatif untuk menyelamatkan apa manfaat finansial inklusi untuk UMKM India, untuk

mempelajari Pembiayaan Tahap Awal yang Inovatif untuk UKM di India serta mempelajari berbagai Peluang dan Tantangan Pembiayaan UMKM. Laporan Keuangan adalah persyaratan penting bagi UKM untuk menerima kredit masyarakat, penting bagi UKM untuk memahami SAK EMKM sebagai pedoman Persyaratan Laporan Keuangan. Sebagian besar UMKM pemilik tidak tahu bagaimana menerapkan Akuntansi sesuai SAK EMKM yang telah ditetapkan oleh IAI. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mendidik dan membantu UMKM di Salatiga untuk mengatur keuangan.

Kesimpulan

Berdasarkan pada pemaparan tentang *financial management* SMEs diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Di dalam menjalankan bisnisnya, UMKM harus mempelajari dan memahami bagaimana membuat laporan keuangan yang baik sesuai dengan sistem akuntansi yang benar dan legal.
2. Menyusun laporan keuangan suatu bisnis dimulai dari sistem pencatatan transaksi keuangan yang benar dan rapi, kemudian dilakukan penyusunan laporan keuangan yang terdiri dari laporan keuangan Laba/rugi, Neraca, laporan perubahan Modal, laporan perubahan arus kas dan laporan keuangan yang disesuaikan.
3. Manfaat laporan keuangan bagi UMKM sangatlah penting, selain digunakan untuk mengetahui prestasi dan kinerja keuangan, juga laporan keuangan yang benar dapat digunakan untuk pengurusan perizinan usaha, pengajuan dana ke lembaga keuangan, sehingga dapat memperbesar usaha yang dikelolanya.
4. Sebagai UMKM yang memiliki laporan keuangan yang baik, maka langkah selanjutnya melakukan pengembangan bisnis kedunia internasional, agar dapat melangkah lebih luas dalam mengembangkan sayap UMKM.

Daftar Rujukan

- <https://www.paper.id/blog/bisnis/4-masalah-finansial-populer-umkm-2019/#:~:text=pengeluaran%20bisa%20terkontrol,Pemasaran,arus%20kas%20mereka%20baik%20dan%20mempermudah%20akses%20pendanaan%20dari%20bank.,Untuk%20mempermudahnya%2C%20Anda>
- <https://www.jurnal.id/id/blog/tips-lengkap-raih-dan-kelola-modal-usaha-bagi-ukm/>
- <https://indonesia.go.id/layanan/kependudukan/sosial/cara-urus-perizinan-produk-industri-rumah-tangga-pirthttps://www.jurnal.id/id/blog/strategi-manajemen-keuangan-bagi-umkm.>
- Hatten Hatten. 2012. Small Business Management, Entrepreneurship Jurnal Ekonomi dan Keuangan Vol. 1, No. 3, Februari 2013 111 meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam produksi, memperluas pangsa pasar dan menembus pasar barang. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0963>
- <https://www.kemenkopukm.go.id/data-umkm> legalitas+umkm&oq=legalitas&aqs=chrome.0.69i59j0i131i433i512j0i512l3j69i60l3.5586j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Monica Gupta, Dr. Shashi Shekhar, Dr. Kavita Aggarwal Aggawal, SME FINANCE Journal of Management (JOM) Volume 6, Issue 3, May–June 2019, pp. 134–139, Article ID: JOM_06_03_015 www.jifactor.com ISSN Print: 2347-3940 and ISSN Online: 2347-3959 © IAEME Publicatio.
- Otoritas Jasa Keuangan, Siaran Pers, OJK: Indeks Literasi dan Keuangan Inklusi keuangan. Diakses tanggal 8 Februari jam 14.54 ([https://www.ojk.go.id/id/berita-dankegiatan/publikasi/Pages/Strategi-Nasional-Literasi-Kuangan-Indonesia-\(Revisit-2017\)-.aspx](https://www.ojk.go.id/id/berita-dankegiatan/publikasi/Pages/Strategi-Nasional-Literasi-Kuangan-Indonesia-(Revisit-2017)-.aspx))

Regina Aurellia Putri, Paskah Ika Nugroho² SAK-EMKM Implementation of Medium Enterprise Financial Statement in Salatiga. *International Journal of Social Science and Business*. Volume 4, Number 2, Tahun 2020, pp. 242-250 P-ISSN : 2614-6533 E-ISSN : 2549-6409 Open Access: <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/index>

Bab IV Hukum dan Legalitas Dalam Bisnis

Erna Retno Rahadjeng

Sebagai pemilik usaha kecil, Anda harus bergantung pada saran dari beberapa profesional—yang paling penting, akuntan, pemberi pinjaman, dan pengacara. Untuk membuat keputusan terbaik untuk bisnis Anda berdasarkan saran mereka, namun, Anda perlu pemahaman menyeluruh tentang sistem akuntansi, manajemen keuangan, dan hukum. Anda harus memahami sistem akuntansi dan laporan keuangan Anda sendiri analisis, cara untuk membiayai bisnis Anda, dan undang-undang dan peraturan yang berlaku untuk bisnis Anda.

Bisnis Kecil dan Hukum

Undang-undang dibutuhkan untuk memastikan persaingan yang adil antara bisnis, untuk melindungi hak-hak konsumen dan karyawan, untuk melindungi properti, untuk menegakkan kontrak dan perjanjian, dan untuk mengizinkan kebangkrutan ketika keadaan memburuk. Dan kita membutuhkan undang-undang perpajakan untuk mengumpulkan uang yang dibutuhkan pemerintah untuk memberikan perlindungan ini. Keseimbangan seberapa banyak atau sedikit perlindungan yang kita butuhkan atau kita inginkan berubah dari waktu ke waktu.

Pemilik usaha kecil menghadapi pekerjaan tanpa akhir untuk mematuhi hukum dan peraturan yang harus mereka patuhi. Satu masalah adalah bahwa kata-kata dari banyak undang-undang dan peraturan sering membingungkan dan mudah disalahpahami. Masalah kedua untuk usaha kecil adalah banyaknya dokumen yang diperlukan untuk menghasilkan banyak laporan dan catatan yang diamanatkan oleh peraturan. Dokumen ini membebankan waktu dan beban sumber daya pada pemilik bisnis yang sering kekurangan keduanya. Masalah ketiga adalah biaya (untuk biaya administrasi dan aktual) dan kesulitan dalam mematuhi peraturan.

Hukum bagi Persaingan Usaha Yang Fair

Persaingan antar bisnis terletak di jantung sistem perusahaan bebas. Persaingan yang sehat memberikan keseimbangan yang diperlukan untuk memastikan bahwa pembeli dan penjual sama-sama puas. Undang-undang antitrust seperti Sherman Antitrust Act tahun 1890 dan Clayton Act tahun 1914 ditulis untuk mencegah bisnis besar membentuk trust—kombinasi besar perusahaan yang dapat mendominasi industri dan menghambat persaingan, dengan mencegah bisnis baru atau kecil berpartisipasi. Berdasarkan undang-undang tersebut, setiap perjanjian atau kontrak yang membatasi perdagangan adalah ilegal dan tidak dapat dilaksanakan. Sherman Antitrust Act dan Clayton Act adalah dua undang-undang antitrust yang paling terkenal dan masih digunakan secara luas untuk mencegah merger dan akuisisi bisnis yang dinilai mengurangi persaingan. Undang-undang ini layak disebutkan di sini karena usaha kecil mendapat manfaat dari lingkungan persaingan terbuka.

Undang-Undang Komisi Perdagangan Federal tahun 1914 menciptakan Komisi Perdagangan Federal (FTC), badan yang mengatur persaingan, periklanan, dan penetapan harga dalam ekonomi AS. Komisi yang beranggotakan lima orang memiliki wewenang untuk melakukan dengar pendapat, penyelidikan langsung, dan mengeluarkan perintah penghentian dan penghentian, yang melarang perusahaan yang melanggar dari praktik yang tidak adil atau menipu seperti kolusi (bertindak bersama untuk menjaga harga tetap tinggi secara artifisial). Perintah penghentian dan penghentian ini dapat ditegakkan di pengadilan federal.

Hukum untuk Melindungi Konsumen

Beberapa dekade terakhir, undang-undang konsumen A.S. didasarkan pada aturan caveat emptor: "Biarkan pembeli berhati-hati." Sekarang undang-undang sebagian besar telah meninggalkan sila ini untuk menawarkan perlindungan yang semakin meningkat bagi

konsumen, yang dikelola oleh berbagai lembaga negara bagian dan federal. Praktik paling umum yang dilindungi pemerintah terhadap konsumen melibatkan perpanjangan kredit, praktik perdagangan yang menipu, produk yang tidak aman, dan penetapan harga yang tidak adil.

FTC, misalnya, terlibat dalam standar pelabelan produk; melarang produk berbahaya; memastikan keamanan produk konsumen; mengatur isi dan pesan iklan; memastikan praktik peminjaman yang benar, akses kredit yang setara kepada konsumen, dan praktik kredit yang adil; dan banyak daerah lainnya. Banyak undang-undang yang dimaksudkan untuk melindungi konsumen berada di bawah yurisdiksi FTC, termasuk Undang-Undang Pelabelan dan Pendidikan Nutrisi, Undang-Undang Praktik Pengumpulan Utang yang Adil, Undang-Undang Peminjaman Kebenaran, dan Undang-Undang Keamanan Produk Konsumen. sedikit. FTC adalah lembaga pemerintah federal dengan kekuasaan yang luas dan mendalam dalam hal melindungi konsumen.

Hukum untuk Melindungi Orang di Tempat Kerja

Dorongan utama dari undang-undang ketenagakerjaan federal saat ini adalah memastikan kesempatan kerja yang setara. Tujuan ini didasarkan pada keyakinan bahwa seseorang harus dipertimbangkan untuk dipekerjakan berdasarkan prestasi individunya, tanpa memandang ras, warna kulit, agama, jenis kelamin, usia, asal kebangsaan, atau kecacatan. Tujuan ini berasal dari Konstitusi A.S., dan diperkuat dengan pengesahan Amandemen Keempat Belas dan Kelima Belas pada tahun 1860-an. Dimulai pada awal 1960-an, sebagai tanggapan atas perubahan sosial yang besar dan kerusuhan yang meluas, Kongres bertindak untuk memperkuat dasar-dasar hukum kepercayaan ini, dengan mengesahkan beberapa undang-undang yang komprehensif, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Undang-Undang Standar Perburuhan yang Adil

Undang-undang Standar Perburuhan yang Adil adalah undang-undang utama, yang disahkan pada tahun 1938, yang mengatur upah

pekerja. Ini menetapkan upah minimum untuk semua karyawan yang ditanggung, upah lembur untuk pekerja yang tidak dikecualikan, upah yang sama untuk pria dan wanita, dan aturan untuk pekerja anak. Lima kategori pekerja yang dibebaskan dari persyaratan upah minimum dan upah lembur: pegawai eksekutif, administrasi, dan profesional; tenaga penjualan luar; dan orang-orang dalam pekerjaan tertentu yang berhubungan dengan komputer. Setiap negara bagian juga memiliki pedoman upah minimumnya sendiri (umumnya rumit).

2. Undang-Undang Hak Sipil (CRA) tahun 1964

Undang-Undang Hak Sipil (CRA) tahun 1964 mencegah diskriminasi atas dasar jenis kelamin, ras, warna kulit, agama, atau asal negara dalam hal, kondisi, atau hak istimewa pekerjaan apa pun. Diskriminasi atas dasar kehamilan, persalinan, dan kondisi medis terkait juga dilarang sebagai akibat dari amandemen 1978. Judul VII undang-undang ini berlaku untuk semua organisasi dengan 15 atau lebih karyawan yang bekerja 20 minggu atau lebih per tahun dalam perdagangan atau dalam industri atau aktivitas apa pun yang memengaruhi perdagangan. Ketentuan undang-undang tersebut ditegakkan oleh EEOC. Pengusaha swasta dengan 100 atau lebih karyawan diharuskan untuk mengajukan Formulir EEO-1 setiap tahun, yang merinci susunan tenaga kerja perusahaan.

3. Reformasi Keimigrasian dan Undang-Undang Kontrol

Undang-Undang Reformasi dan Kontrol Imigrasi (IRCA) disahkan pada tahun 1986 dengan dua tujuan yang dimaksudkan. Pertama, ia berusaha untuk mencegah imigrasi ilegal ke Amerika Serikat dengan menolak mempekerjakan orang asing yang tidak mematuhi peraturan Layanan Imigrasi dan Naturalisasi. Tujuan kedua dari undang-undang tersebut adalah untuk memperkuat ketentuan asal-asal dari Judul VII dari CRA 1964 dengan memperluas cakupan ke individu yang "terdengar asing" dan "berpandangan asing", dan untuk semua pengusaha dengan empat atau lebih karyawan (daripada batas "15 atau lebih karyawan" yang ditetapkan oleh CRA).

4. Undang-Undang Penyandang Disabilitas Amerika.

Undang-Undang Penyandang Disabilitas Amerika tahun 1990 (ADA) disahkan untuk menjamin individu penyandang disabilitas hak untuk mendapatkan dan memiliki pekerjaan, untuk bepergian dengan transportasi umum, untuk masuk dan menggunakan fasilitas umum, dan untuk menggunakan telekomunikasi- Hak cipta gambar © Gina Sanders. Digunakan di bawah lisensi dari layanan nication Shutterstock.com. Satu atau lebih ketentuan undang-undang mempengaruhi hampir semua bisnis, terlepas dari ukurannya.

5. Undang-Undang Hak Sipil tahun 1991

Judul VII Undang-Undang Hak Sipil berlaku untuk bisnis dengan lebih dari 15 karyawan. Beberapa ketentuannya sebagai berikut:

- a. Undang-undang tersebut melarang norma ras, kegiatan ilegal di mana standar tes yang berbeda ditetapkan untuk kelompok yang berbeda.
- b. Ketentuan tersebut menyatakan bahwa, dalam kasus di mana praktik ketenagakerjaan yang sebaliknya netral menghasilkan representasi minoritas yang kurang (disebut kasus dampak yang berbeda), pemberi kerja harus menunjukkan bahwa (1) praktik tersebut terkait dengan pekerjaan; (2) praktik tersebut konsisten dengan kebutuhan bisnis, artinya praktik tersebut ada demi kepentingan terbaik karyawan perusahaan dan masyarakat umum; dan (3) tidak ada praktik yang kurang diskriminatif.
- c. Dalam kasus diskriminasi yang disengaja, tindakan tersebut memberikan ganti rugi dan hukuman dan memungkinkan pengadilan juri. Ini membatasi jumlah ganti rugi dan kompensasi yang dapat diberikan, tergantung pada ukuran perusahaan.

Reformasi Perawatan Kesehatan

Tidak ada persyaratan asuransi kesehatan untuk pemilik bisnis dengan karyawan kurang dari 50. Perusahaan dengan 50 pekerja atau lebih harus memberikan asuransi kepada karyawan atau membayar denda. Karyawan paruh waktu dihitung dalam jumlah karyawan berdasarkan

jam dan upah, yang berarti 50 pekerja paruh waktu sama dengan 25 pekerja penuh waktu. Mulai tahun 2014, negara bagian harus membuat pertukaran (kumpulan) asuransi kesehatan untuk usaha kecil dan karyawannya.

Kompensasi Pekerja

Kompensasi pekerja (dikenal dengan istilah pekerja' comp) adalah asuransi yang memberikan pendapatan pengganti dan biaya pengobatan kepada karyawan yang menderita cedera, sakit, atau penyakit yang timbul dari dan selama masa kerja mereka. Ini adalah program kompleks yang bervariasi berdasarkan negara bagian. Setiap bisnis dengan karyawan harus membeli perusahaan pekerja baik melalui dana negara atau perusahaan asuransi swasta. Premi didasarkan pada dua faktor utama: klasifikasi industri dan penggajian. Tunjangan kompensasi pekerja termasuk perawatan medis untuk mengobati cedera, tunjangan ganti rugi untuk membayar sebagian kecil (biasanya dua pertiga) dari upah rata-rata mingguan karyawan, dan layanan rehabilitasi jika karyawan harus dilatih ulang untuk pekerjaan baru. Akibatnya, konsekuensi keuangan dari klaim yang diajukan memberikan insentif yang kuat bagi usaha kecil untuk menciptakan tempat kerja yang aman. Peralatan yang tepat, pelatihan prosedur yang aman, dan instruksi tentang bagaimana bertindak dalam keadaan darurat sangat penting.

Kompensasi Pengangguran

Semua pemberi kerja diharuskan untuk berkontribusi pada dana asuransi pengangguran. Karyawan yang telah dipecat karena pengurangan tenaga kerja atau karena tidak cocok dengan perusahaan umumnya berhak atas pembayaran pengangguran untuk jangka waktu tertentu. Karyawan yang diberhentikan karena pelanggaran serius, seperti pencurian atau penipuan, atau yang berhenti secara sukarela tidak berhak atas tunjangan.

Administrasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja (OSHA)

Kongres meloloskan Undang-Undang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (OSHA) tahun 1970 untuk “memastikan, sejauh mungkin, setiap pekerja pria dan wanita di negara ini kondisi kerja yang aman dan sehat dan untuk melestarikan sumber daya manusia kita.” OSHA telah menetapkan standar tempat kerja yang mencakup bidang-bidang seperti berikut ini:

- a. Paparan bahan kimia berbahaya
- b. Pertolongan pertama dan perawatan medis
- c. Tingkat kebisingan
- d. Alat pelindung—misalnya, kacamata, respirator, sarung tangan, sepatu kerja, dan pelindung telinga
- e. Proteksi kebakaran
- f. Pelatihan pekerja, serta suhu dan ventilasi tempat kerja

Inspeksi kepatuhan OSHA dilakukan untuk menyelidiki kecelakaan, cedera, atau kematian yang dilaporkan di tempat kerja; ketika pengaduan karyawan menuduh adanya pelanggaran; atau sebagai bagian dari jadwal inspeksi yang teratur atau terprogram. OSHA mengharuskan sebagian besar pemberi kerja dengan 11 atau lebih karyawan untuk menyimpan catatan cedera dan penyakit akibat kerja. Pengusaha juga harus memasang poster OSHA negara bagian atau federal yang disetujui dan kutipan apa pun, yang harus ditampilkan di atau di dekat lokasi dugaan pelanggaran selama tiga hari atau sampai diperbaiki, mana yang lebih lama.

Lisensi, Pembatasan, dan Izin

Beberapa pedoman umum untuk mendapatkan informasi tentang peraturan di setiap tingkat.

- a. Periksa ulang lisensi dan aturan izin. Hubungi lembaga pemerintah yang sesuai secara langsung—jangan bergantung pada agen real estat, penjual, atau pendapat orang lain.

- b. Di tingkat federal, dapatkan nomor identifikasi pemberi kerja untuk pemotongan pajak federal dan Jaminan Sosial.
- c. Di tingkat negara bagian, profesional, seperti pengacara, dokter gigi, dan arsitek, memerlukan lisensi profesional.
- d. Di tingkat daerah, beberapa kabupaten dapat membentuk badan daerah yang mengawasi peraturan lingkungan dan penggunaan air.
- e. Di tingkat lokal, izin dan lisensi untuk memenuhi persyaratan lokal dan kabupaten akan berbeda dari satu tempat ke tempat lain.

Hukum Zonasi

Hukum zonasi mengontrol apa yang dapat dijual oleh pebisnis dan di mana ia dapat beroperasi. Mereka biasanya digunakan untuk mengontrol parkir, pembuangan limbah, dan ukuran dan penempatan tanda. Misalnya, waralaba hamburger White Castle di Overland Park, Kansas, tidak diizinkan mengecat gedung dengan warna putih karena peraturan zonasi melarang bangunan berwarna putih.

Bagaimana undang-undang zonasi memengaruhi bisnis perumahan, segmen bisnis yang tumbuh paling cepat. Meskipun beberapa peraturan zonasi melarang bisnis perumahan, sebagian besar tidak. Pembatasan pada apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan di properti lebih umum. Sebagian besar undang-undang zonasi berusaha terutama untuk mempertahankan sifat perumahan dari lingkungan sekitarnya.

Hukum Kepailitan

Kebangkrutan adalah obat untuk menjadi bangkrut. Ketika seorang individu atau bisnis masuk ke dalam kondisi keuangan di mana tidak ada jalan keluar lain, pengadilan mengelola perkebunan untuk kepentingan kreditur. Undang-undang Reformasi Kepailitan tahun 1978 menetapkan delapan bab bagi para pebisnis yang mencari perlindungan dari kebangkrutan. Kepailitan dapat mencapai dua tujuan yang berbeda: likuidasi, setelah bisnis tidak ada lagi, dan reorganisasi, yang

memungkinkan pemilik bisnis untuk mengajukan rencana ke pengadilan yang menawarkan perlindungan dari kreditur sampai hutangnya dilunasi.

Hukum Kontrak untuk Usaha Kecil

Kontrak pada dasarnya adalah janji yang dapat ditegakkan oleh hukum. Hukum kontrak terdiri dari kumpulan hukum yang dimaksudkan untuk memastikan bahwa para pihak yang menandatangani kontrak mematuhi kesepakatan dan memberikan pemulihan kepada pihak-pihak yang dirugikan jika kontrak dilanggar.

Kontrak tidak harus dibuat secara tertulis untuk dapat dilaksanakan. Meskipun merupakan ide yang baik untuk membuat kesepakatan penting di atas kertas untuk membantu menyelesaikan perselisihan di masa depan, satu-satunya kontrak yang harus tertulis adalah kontrak yang melibatkan salah satu dari berikut ini:

- a. Penjualan real estat
- b. Membayar hutang orang lain
- c. Lebih dari satu tahun untuk tampil
- d. Penjualan barang senilai \$500 atau lebih

Bahkan kontrak tertulis tidak harus rumit, dokumen formal dibuat oleh pengacara.

Elemen Kontrak

Empat syarat atau unsur dasar yang harus dipenuhi agar suatu kontrak dapat mengikat adalah legalitas, persetujuan, pertimbangan, dan kapasitas.

1. *Legality* : Sebuah kontrak harus memiliki tujuan hukum.
2. *Perjanjian* : Kontrak yang sah memiliki penawaran yang sah dan penerimaan yang sah disebut dengan “kesepakatan”, serta memiliki kontrak yang mengikat secara hukum. Dalam hal ini, ini adalah kontrak lisan, yang sama mengikatnya secara hukum dengan kontrak tertulis.

3. Pertimbangan : Sesuatu yang bernilai harus dipertukarkan antara pihak-pihak yang terlibat dalam kontrak. Tanpa pertimbangan, perjanjian adalah tentang hadiah, bukan kontrak.
4. Kapasitas : Tidak semua orang memiliki kapasitas untuk membuat kontrak secara legal. Anak di bawah umur dan orang-orang yang mabuk atau yang memiliki kemampuan mental yang berkurang tidak dapat diikat dengan kontrak. Ini adalah poin penting untuk diingat ketika menjalankan bisnis kecil.

Hukum untuk Melindungi Kekayaan Intelektual

Kekayaan intelektual adalah istilah luas yang mengacu pada produk dari beberapa jenis pemikiran manusia yang unik. Dimulai dari ide yang sederhana nama baru atau serumit penemuan produk baru. Kekayaan intelektual juga mencakup simbol dan slogan yang menggambarkan bisnis atau produk Anda dan ekspresi asli apa pun, baik dalam bentuk kumpulan kata (seperti buku yang diterbitkan), interpretasi artistik (seperti rekaman pertunjukan konser), atau program komputer. Produk pemikiran manusia ini memiliki beberapa nilai di pasar. Sebuah badan hukum menentukan bagaimana, dan untuk berapa lama, seseorang dapat memanfaatkan idenya. Bentuk-bentuk perlindungan hukum atas kekayaan intelektual yang akan dibahas pada bagian ini adalah paten, hak cipta, dan merek dagang.

a. Paten

Paten memberi Anda hak untuk mengecualikan orang lain (atau perusahaan lain) dari membuat, menggunakan, atau menjual properti yang telah Anda buat dan patenkan untuk jangka waktu 17 tahun. Untuk mendapatkan perlindungan ini, Anda harus mengajukan paten melalui Kantor Merek Dagang Paten (PTO). Dengan aplikasi paten, Anda harus membayar biaya pengajuan dan biaya pemeliharaan. Tiga biaya pemeliharaan harus dibayar 4, 8, dan 12 tahun setelah pemberian paten, atau paten akan berakhir sebelum 17 tahun.

Ada tiga jenis paten.

- 1) Jenis yang paling umum adalah paten utilitas, yang mencakup penemuan yang memberikan penggunaan atau fungsi yang unik atau baru.
- 2) Paten desain melindungi bentuk atau bentuk yang unik atau baru. Jika bentuk baru juga mengubah fungsi objek, maka Anda perlu mengajukan paten utilitas. Misalnya, jika Anda mendesain bolpoin yang tampak seperti ikan, tetapi tidak memiliki fungsi lain selain bolpoin, Anda akan mengajukan paten desain atas penemuan Anda.
- 3) Paten tanaman. Paten tersebut mencakup tanaman hidup, seperti bunga, pohon, atau sayuran, yang dapat ditanam atau diperbanyak dengan cara lain.

b. Hak Cipta

Hak cipta adalah perlindungan karya sastra, musik, atau seni. Undang-undang hak cipta melindungi ekspresi ide, bukan ide itu sendiri, karena pembuat undang-undang ingin mendorong penyebaran ide sambil melindungi hak pemilik aslinya. Jangka waktu perlindungan hak cipta adalah seumur hidup pencipta ditambah 50 tahun. Jika perusahaan Anda adalah pemilik hak cipta buku, itu akan terus menjadi pemilik selama 75 tahun setelah penerbitan pertama, atau 100 tahun setelah pembuatan.

Anda tidak perlu mendaftarkan karya Anda untuk menerima perlindungan hak cipta, tetapi itu memperkuat hak Anda untuk melakukannya. Jika terdaftar, Anda tidak perlu membuktikan kerusakan sebenarnya untuk mengumpulkan hingga \$500.000 jika seseorang melanggar hak cipta Anda. Tindakan menjiplak karya dimulai dengan perlindungan hak cipta, baik itu akhirnya diterbitkan atau tidak. Jika Anda memilih untuk mendaftarkan karya Anda, yang perlu Anda lakukan hanyalah melengkapi formulir yang sesuai dan mengirimkan biayanya ke Kantor Hak Cipta bersama dengan salinan karya Anda.

c. Merek Dagang

Merek adalah nama, istilah, simbol, desain, atau kombinasi dari elemen-elemen ini yang secara jelas mengidentifikasi dan membedakan produk Anda dari produk pesaing Anda. Merek dagang adalah merek terdaftar dan dilindungi. Oleh karena itu, semua merek dagang adalah merek, tetapi tidak semua merek adalah merek dagang. Merek dagang dapat mencakup gambar serta nama merek. Misalnya, tidak hanya nama Coke yang dilindungi, tetapi gaya skripnya juga menjadikannya merek dagang.

Perlindungan Global atas Kekayaan Intelektual

Perlindungan global atas kekayaan intelektual telah menjadi isu yang diperdebatkan selama beberapa dekade. Perlindungan merek dagang, hak cipta, dan paten mengalami kesulitan besar melintasi perbatasan internasional. Salah satu kekuatan pendorong dalam perlindungan global adalah Organisasi Kekayaan Intelektual Dunia (WIPO), yang mengelola sekitar 21 perjanjian yang mencakup perlindungan kekayaan intelektual, sistem pengarsipan internasional, dan klasifikasi merek dagang.¹⁷ Akar WIPO sebenarnya merentang kembali ke tahun 1883 (ya, 1883) dengan Konvensi Paris untuk Perlindungan Properti Industri dan Konvensi Berne 1886 untuk Perlindungan Karya Sastra dan Seni.¹⁸ WIPO berbasis di Jenewa, Swiss, dan saat ini sekitar 200 negara anggota bergantung pada dan mempertahankan perlindungan hukumnya jika terjadi pelanggaran yang terdokumentasi.

Pada tahun 2004, WIPO meluncurkan perangkat lunak yang dapat diunduh yang memungkinkan permohonan paten diisi dan diajukan secara online. Perangkat lunak ini disebut PCT-SAFE, di mana PCT adalah singkatan dari Patent Cooperation Treaty. Proses ini dapat merevolusi pengajuan paten—jika pelamar memercayainya. Keuntungannya termasuk pengarsipan yang lebih cepat (detik dibandingkan dengan hari), keamanan (dienkripsi sehingga tidak dapat dicuri selama pengiriman),

dan biaya yang lebih rendah (tidak ada produksi banyak salinan, dan tidak ada biaya pengiriman).

Perizinan dan Legalitas Usaha UMKM

Legalitas usaha merupakan unsur terpenting dalam badan usaha, hal ini dikarenakan legalitas merupakan jati diri yang dapat melegalkan ataupun mengesahkan suatu usaha itu sendiri sehingga dapat diakui oleh masyarakat. Tetapi tidak jarang banyak sekali pelaku usaha yang tidak tahu cara mendapatkan perizinan dan legalitas usaha tersebut. Jika UMKM bergerak dibidang produksi makanan, sebaiknya mengutamakan untuk mendapatkan Produk Industri Rumah Tangga (PIRT) terlebih dahulu, agar produk dapat dipasarkan secara luas.

Jika UMKM bergerak dibidang perdagangan, seperti berjualan *online*, berjualan jasa, dll ada baiknya jika informal terlebih dahulu sampai Anda merasa yakin untuk membesarkan usaha dan ingin menggalang dana modal dengan jumlah yang besar, yang harus membutuhkan perizinan. tetapi di era jaman sekarang untuk membangun citra toko tidak harus memiliki perizinan, karena hanya dengan bermodal bermain sosial media yang dikelola dengan baik maka akan menarik konsumen untuk membeli serta dapat memberikan respon positif juga terhadap bisnis Anda.

Untuk UMKM yang bergerak pada bidang jasa/perdagangan biasanya dibayar pada saat sudah melakukan pekerjaan oleh klien, Anda dapat mencoba peluang untuk mendapatkan invoice financing dari FinTech. Fintech merupakan jenis perusahaan di bidang jasa keuangan yang digabung dengan teknologi. Dapat diartikan juga sebagai segmen di dunia starup yang dapat membantu untuk memaksimalkan penggunaan teknologi untuk mempertajam, mengubah, dan mempercepat dari segala aspek pelayanan keuangan. Umumnya, Fintech mempunyai prosedur yang lebih mudah dibandingkan dengan perbankan.

Small Business and the Law

Usaha Kecil membutuhkan undang-undang untuk memastikan persaingan yang adil antar bisnis, untuk melindungi hak-hak konsumen dan karyawan, untuk melindungi properti, untuk menegakkan kontrak dan perjanjian, dan untuk mengizinkan kebangkrutan ketika keadaan menjadi buruk. Dan kita membutuhkan undang-undang pajak. **IUMK** (Ijin Usaha Menengah Kecil) adalah tanda **legalitas** kepada seseorang atau pelaku usaha/kegiatan tertentu dalam bentuk izin usaha mikro dan kecil dalam bentuk naskah satu lembar. **IUMK** diharapkan dapat memberikan kepastian hukum dan menjadi sarana pemberdayaan bagi pelaku

Pengurusan Legalitas

Pengurusan legalitas usaha di Indonesia saat ini dapat dilakukan secara online dengan memenuhi persyaratan-persyaratan yang diperlukan. 7 tahapan Proses pengurusan legalitas usaha di Indonesia dapat dilihat pada gambar 4.1. dibawah ini (kemenkop).



Gambar 4.1 Tahapan melengkapi legalitas usaha di Indonesia

Sumber: KemenkopUKM

Kesimpulan

Undang-undang dan peraturan yang mempengaruhi usaha kecil. Hukum dan peraturan untuk melindungi persaingan, konsumen, orang-orang di tempat kerja, dan kekayaan intelektual; untuk memungkinkan kebangkrutan; dan untuk menetapkan kontrak. Undang-undang khusus yang harus diketahui oleh pemilik usaha kecil termasuk Undang-Undang Standar Perburuhan yang Adil, Undang-Undang Hak Sipil tahun 1964 dan 1991, Undang-Undang Reformasi dan Kontrol Imigrasi, Undang-Undang Penyandang Disabilitas Amerika, kompensasi pekerja dan pengangguran, dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Bertindak.

Agar suatu kontrak mengikat secara hukum, kontrak harus memiliki tujuan hukum. Kedua belah pihak harus mencapai kesepakatan termasuk tawaran yang sah dan penerimaan yang sah atas tawaran itu. Pertimbangan, atau sesuatu yang berharga, harus dipertukarkan. Semua pihak harus memiliki kapasitas untuk membuat kontrak yang mengikat, artinya mereka tidak boleh di bawah umur, mabuk, atau cacat mental.

Bagaimana melindungi kekayaan intelektual. Paten, hak cipta, dan merek dagang adalah cara legal untuk melindungi kekayaan intelektual. Paten memberikan hak eksklusif kepada penemu untuk membuat, menggunakan, dan menjual suatu penemuan untuk jangka waktu 17 tahun. Hak cipta memberikan perlindungan hukum terhadap pelanggaran karya sastra, musik, atau seni seorang penulis. Hak cipta biasanya berlaku seumur hidup pencipta ditambah 50 tahun. Merek dagang adalah nama, istilah, simbol, desain, atau kombinasi yang dilindungi secara hukum dari elemen-elemen ini yang digunakan untuk mengidentifikasi produk atau perusahaan. Merek dagang bertahan selama digunakan.

Daftar Rujukan

Anthony Abiodun Eniola, Dr. Harry Entebang.2015.Government Policy and Performance of Small and Medium Business Management di

Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. February 2015, Vol. 5, No. 2. ISSN: 2222-6990

Anthony Abiodun Eniola a*, Harry Entebanga. 2015. SME Firm Performance-Financial Innovation and Challenges. (doi: 10.1016/j.sbspro.2015.06.361)

Domenico Campa, Mar'ia-del-Mar Camacho-Miñano .2015. *The impact of SME's pre-bankruptcy financial distress on earnings management Tools. International Review of Financial Analysis*, doi: 10.1016/j.irfa.2015.07.004

Dr. Ebenezer Ankrah ^{1*} .2015. Collins Christian Yaw Mensah ². Kena Ofori-Atta. The Relevance of Accounting Information in the Management of Small Scale Businesses in the Yilo Krobo District in Ghana. *European Journal of Business and Management*. www.iiste.org. ISSN 2222-1905 (Paper). ISSN 2222-2839 (Online). Vol.7, No.8, 2015

Ermira Kalaj University of Shkodra —Luigj Gurakuqi II, Albania, Analyses Of Financial Obstacles Facing Sme-S: Evidence From Albania. **Partnership Models And Social Franchise Within Social Enterprise Sector Kij, Vol. 43.1** ISSN 1857-923X (for e-version) ISSN 2545 – 4439 (for printed version)

Eva Koisova¹, Jozef Habanik², Zuzana Virglerova³, Zoltan Rozsa⁴. 2017. SMEs Financing as an Important Factor of Business Environment in Slovak Republic Regions *JEL classification: R58, O16, G21*. DOI: 10.14254/1800-5845/2017.13-2.8

Hatten. 2012. Small Business Management, Entrepreneurship

Jurnal Ekonomi dan Keuangan Vol. 1, No. 3, Februari 2013 111
meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam produksi,
memperluas pangsa pasar dan menembus pasar barang

Marko Ropret, Aleksander Aristovnik, Dejan Ravšelj **.2018.The Perception of
Administrative Barriers and Their Implications for SMEs'
Performance: Evidence from Slovenia.(ISSN 1331-5609; UDC: 33+65.
DOI: 10.2478/zireb-2018-0024.Conference Paper)

Saratchanut Boonvut*.2017. The Quality Financial Statements of Small and
Medium Enterprises Business (SME's) in View of the Tax
Auditor.Faculty of Management Science, Lampang Rajabhat
University, Lampang, Thailand.International Journal of Business
and Economic Affairs (IJBEA). 2(6), 335-340 (2017).DOI:
10.24088/IJBEA-2017-26002. ISSN: 2519-9986

<https://www.kemenkopukm.go.id/data-umkm> legalitas+
umkm&oq= legalitas&aqs=
chrome.0.69i59j0i131i433i512j0i512l3j69i60l3.5586j0j7&sourceid=chro
me&ie=UTF-8

[https://www.jurnal.id/id/blog/tips-lengkap-raih-dan-kelola-modal-usaha-
bagi-ukm/](https://www.jurnal.id/id/blog/tips-lengkap-raih-dan-kelola-modal-usaha-bagi-ukm/)

[https://indonesia.go.id/layanan/kependudukan/sosial/cara-urus-
perizinan-produk-industri-rumah-tangga-](https://indonesia.go.id/layanan/kependudukan/sosial/cara-urus-perizinan-produk-industri-rumah-tangga-)

[pirthttps://www.jurnal.id/id/blog/strategi-manajemen-keuangan-bagi-
umkm/](https://www.jurnal.id/id/blog/strategi-manajemen-keuangan-bagi-umkm/)

Bab V *Marketing the Product or Service*

(Pemasaran Produk atau Jasa)

Ega Saiful Subhan

Mahmud

Abstrak

Barang merupakan produk yang dapat dirasakan secara fisik, dapat dimiliki, dan dijual kembali. Sedangkan layanan merupakan produk yang dimana kita tidak dapat memiliki tidak dapat dimiliki, melainkan produk didapat secara simultan ketika konsumen melakukan pembelian. Sedangkan dalam layanan kebanyakan aktivitas ekonomi yang melibatkan sejumlah interaksi dengan konsumen atau dengan barang-barang milik, tetapi tidak menghasilkan kepemilikan dari suatu barang yang di pasarkan. Produk dan layanan merupakan dua hal utama yang tidak dapat dipisahkan dalam strategi pemasaran. Strategi Pemasaran dalam perusahaan merupakan sebuah perencanaan yang menyeluruh dan terpadu dibidang pemasaran dengan memiliki target pemasaran. Sehingga untuk mencapai tujuan perusahaan banyak dibutuhkan para marketing untuk menggunakan bauran pemasaran dalam menganalisa peluang pasar seperti yang meliputi strategi produk (product), harga (price), Tempat (Place), dan Promosi (promotion).

Kata Kunci: *Marketing Product Service*, Strategi Diferensiasi, *Marketing mix*, Keunggulan Kompetitif, Kinerja Pemasaran

Pendahuluan

Dalam sebuah perusahaan yang memproduksi barang atau jasa. Terdapat beberapa bidang manajemen yang ada di dalamnya yang saling berkaitan, bidang-bidang tersebut yaitu bidang operasional, bidang personalia/SDM, bidang keuangan, dan bidang pemasaran. Masing-masing bidang tersebut memiliki peran dan tujuan masing-masing yang

termuat dalam tujuan akhir suatu perusahaan yakni bagaimana suatu perusahaan bertahan dan meningkatkan profitabilitasnya.

Sejalan dengan itu, di dalam dunia usaha dan bisnis tentu menciptakan produk atau jasa dan salah satu kegiatan bidang pemasaran adalah memasarkan hasil produksinya. Ketika berbicara tentang pemasaran maka kita harus membutuhkan pola manajemen yang memiliki strategi-strategi khusus agar perencanaan kegiatan pemasaran berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan sesuai dengan sasaran-sasaran yang tepat. Pengelolaan manajemen yang baik dan tepat juga menjadi indikator yang kuat sebagai wujud untuk mengaplikasikan pola manajemen itu sendiri dan pada akhirnya memiliki dampak tersendiri untuk pencapaian tujuan. Didalam manajemen akan ada proses mengelola atau mengatur suatu kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu melalui sekelompok orang yang saling bekerja sama (*team work*) yang terintegrasi dalam menghasilkan produk tertentu. Sejalan dengan kegiatan manajemen itu, maka ada satu bidang yang juga penting yaitu bidang manajemen pemasaran. Manajemen pemasaran termasuk salah satu dari bidang manajemen dengan tujuan mempertahankan dan mengupayakan kelangsungan hidup suatu perusahaan karena manajemen pemasaran itu sendiri berhubungan langsung dengan konsumen sebagai pengguna produk atau jasa. Maka manajemen pemasaran dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan dari bidang manajemen perusahaan yang sangat erat kaitannya dengan situasi pasar.

Dalam persaingan bisnis yang saat ini semakin kompleks pelaku UMKM tentu harus pandai memainkan dan memilih strategi apa yang digunakan dalam menawarkan produk-produk yang dibutuhkan oleh konsumen tentu dengan kualitas yang lebih baik dari para pesaing baik dari segi strategi pelayanan termasuk strategi pembeda produk dengan para produk pesaing. Sehingga pada akhirnya konsumen mau dan rela menikmati apa yang ditawarkan oleh manajemen dan menjadi pelanggan regulernya. Untuk itu sebagai manajer pemasaran harus bisa pula

memainkan pola inovasi mengikuti perkembangan zaman agar produk atau jasa bisa diterima konsumen sesuai dengan masanya.

Memang pada dasarnya bahwa kegiatan pemasaran bukan kegiatan yang mudah dilakukan oleh setiap yang menjalankan tetapi harus butuh berbagai alternative perencanaan dalam kegiatan tersebut agar apa yang diharapkan sesuai dengan standard yang direncanakan bahkan melebihi standar yang diinginkan. Seiring dengan banyaknya yang menjadi pesaing di dalam dunia usaha dapat menjadi salah satu penghambat dalam menawarkan produk, jika manajemen pemasaran salah memilih staregi dan tidak memikirkan atau memiliki strategi alternatif maka untuk mendapatkan kepuasan dari konsumen akan sangat sulit. Sehingga pada akhirnya juga keinginan untuk memperoleh snadar keuntungan yang diharapkan maka akan sulit pula. Keberlangsungan hidup perusahaan pun akan terancam akibat dari salah memilih dan tidak menyiapkan strategi alternative dalam pemasaran yang digunakan.

Pembahasan

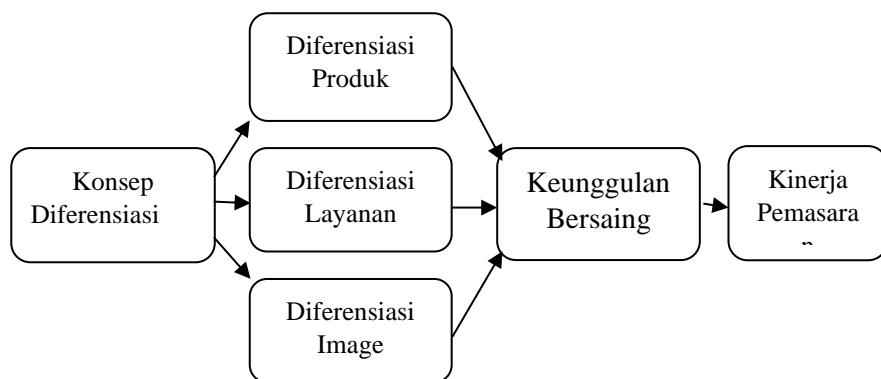
A. Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu bidang dalam manajemen dan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup, untuk berkembang, dan mendapatkan laba melalui memasarkan produk atau jasa. Hal tersebut disebabkan karena pemasaran secara langsung berhubungan dengan konsumen maka pemasaran juga dapat diartikan sebagai kegiatan sekelompok manusia yang berlangsung kaitannya dengan pasar. Menurut Philip Kotler dan Kevin lane suatu proses social yang didalamnya terdapat individu dan kelompok yang mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Sementara definisi pemasaran menurut American Marketing Association merupakan hasil prestasi kerja kegiatan usaha yang berkaitan dengan mengalirnya barang dan jasa dari produsen sampai konsumen.

Dari definisi di atas dapat dijelaskan secara sederhana bahwa pemasaran lebih diidentifikasi dengan proses pengenalan produk atau service kepada konsumen yang potensial dan disimpulkan juga bahwa, arti pemasaran adalah hasil usaha perusahaan yang dimulai dengan mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan konsumen yang perlu dipenuhi dengan menentukan produk yang akan diproduksi, bagaimana proses distribusi, bagaimana menentukan harga produk, dan bagaimana memilih cara promosi sehingga kegiatan-kegiatan tersebut saling berkaitan sebagai suatu system yang terarah dan pada akhirnya tepat pada sasarannya.

Kegiatan-kegiatan tersebut terus dilakukan dalam lingkungan perusahaan sebagai konsekuensi dari kebutuhan social masyarakat akan suatu barang atau jasa. Sehubungan dengan hal itu, tugas manager pemasaran adalah bagaimana memilih dan melaksanakan kegiatan pemasaran dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan serta menyesuaikan diri dengan perkembangan perubahan yang terjadi. Kegiatan pemasaran itu sendiri harus dikelola dengan baik tentu dengan cara yang paling baik mengingat setiap pesaing memiliki cara-cara tersendiri dalam mengembangkan dan menjalankan proses pemasarannya.

Berangkat dari tinjauan di atas, maka setiap perusahaan perlu melakukan strategi-strategi dalam memenangkan persaingan pasar. Seperti pada gambar 5.1. di bawah ini:



Gambar 5 1 Strategi dalam persaingan pasar

1. Konsep Strategi Diferensiasi

Mengingat pesaing yang begitu ketat maka setiap perusahaan akan melakukan diferensiasi. Apabila setiap perusahaan telah berhasil menampilkan sesuatu yang unik pada suatu produk selain dengan menawarkan harga yang rendah dimana telah banyak dilakukan oleh perusahaan atau pesaing (Delmas, 2000). Pada dasarnya apabila suatu perusahaan melakukan diferensiasi maka dengan sendirinya harga akan meningkat, sehingga perusahaan yang melakukan diferensiasi harus merancang serangkaian perbedaan yang berarti untuk membedakan tawaran yang diberikan perusahaan dengan tawaran pesaing. Diferensiasi adalah cara merancang perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaingnya (Kotler dan Susanto, 2001).

Strategi diferensiasi adalah suatu strategi yang dapat memelihara loyalitas pelanggan dimana dengan menggunakan strategi diferensiasi, pelanggan mendapat nilai lebih dibandingkan dengan produk lainnya. Menurut Ferdinand (2003) dalam (Tampi, 2015) menyatakan bahwa strategi diferensiasi yang sukses haruslah strategi yang mampu: menghasilkan nilai pelanggan, memunculkan persepsi yang bernilai khas dan baik, dan tampil sebagai wujud berbeda yang sulit untuk di tiru. Hal ini menyimpulkan bahwa, kunci daripada diferensiasi yang sukses terletak pada upaya mengembangkan titik diferensiasi terutama dari perspektif pandangan pelanggan bukan pada perspektif pandangan operasi bisnis.

Kotler dan Susanto (2001) menyatakan perusahaan dapat melakukan diferensiasi dengan menentukan atau mengenali sumber keunggulan kompetitif yang mungkin ada, memiliki ciri pembeda utama yang dimiliki perusahaan, memilih penentu posisi yang efektif di pasar dan mengkomunikasikan penentu pesisinya di pasar, dengan cara-cara tersebut, khususnya perusahaan jasa dapat mendeferensiasikan penawaran yang diberikan kepada pasar dari tiga segi, antara lain dengan strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan, dan diferensiasi citra yang dimiliki perusahaan.

a) Diferensiasi Produk.

Bagaimana meningkatkan kemampuan usaha kecil menengah dalam meningkatkan kualitas produk berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam penelitian (Tampi, 2015) berkesimpulan bahwa, hasil variabel diferensiasi produk terhadap variabel keunggulan bersaing signifikan. Diferensiasi produk dapat dikatakan sebagai produk baru. Masuknya produk baru ke dalam pasar akan menggeser pilihan pelanggan dari produk lama ke produk baru. Dalam diferensiasi produk, produk memiliki arti atau nilai bahwa perusahaan menciptakan suatu produk baru yang dirasakan oleh keseluruhan pelanggan sebagai produk yang unik dan berbeda. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Thariz Baharmal Dejawata dkk (2014) yang berjudul pengaruh diferensiasi produk terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan. Penelitian tersebut berkesimpulan bahwa, terdapat pengaruh signifikan antara variabel Diferensiasi produk terhadap variabel kepuasan pelanggan.

b) Diferensiasi Layanan

Diferensiasi pelayanan adalah suatu bentuk peningkatan pelayanan dan mutu dimana di dalamnya terkandung nilai yang berbeda dalam memberikan penawaran pelayannya kepada pelanggan (Kotler dan Susanto, 2001). Diferensiasi jasa atau layanan dapat dilakukan melalui kecepatan, kenyamanan, keramahan, kebersihan, dan lain-lain sehingga pelanggan merasa sangat terpuaskan. Menurut Porter (2002:178) dalam Hanifah Hasnah Riny (2019) kreativitas yang tinggi mengharmonisasikan unsur-unsur *marketing mix* : *product, place, price, promotion, people, packaging, programming partnership* sehingga kualitas jasa yang dirasakan oleh pelanggan melebihi harapan. Dalam penelitiannya juga (Hanifah Hasnah Riny 2019) yang berjudul pengaruh diferensiasi pelayanan terhadap kepuasan konsumen auto2000 karawang menyimpulkan bahwa, berdasarkan hasil uji t variabel diferensiasi berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan yakni dalam kemudahan pemesanan.

Selaras dengan Kotler dan Keller (2012:290). Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden mengenai beberapa diferensiasi pelayanan yang dapat diciptakan perusahaan adalah:

- 1) Kemudahan pemesanan, mengacu pada seberapa mudah konsumen dapat melakukan pemesanan ke perusahaan.
- 2) Pengiriman, mengacu pada seberapa produk atau jasa diserahkan kepada konsumen. Penyerahan itu, mencakup kecepatan, ketepatan, dan perhatian selama proses pengiriman
- 3) Pemasangan, mengacu pada pekerjaan yang dilakukan untuk membuat produk tertentu beroperasi di lokasi yang direncanakan. Kemudahan pemasangan menjadi titik jual yang sebenarnya, terutama bila pasar sasaran adalah orang baru.
- 4) Konsultasi konsumen, mengacu pada memberikan petunjuk kepada konsumen untuk menggunakan peralatan dari penjual secara tepat dan efisien.
- 5) Pemeliharaan dan perbaikan pelayanan, merupakan program pelayanan perusahaan untuk membantu konsumen menjaga produk yang mereka beli senantiasa dalam kondisi kerja yang baik.

c) Diferensiasi Image

Untuk memahami dan mempengaruhi keputusan pembelian, maka setiap perusahaan harus memiliki citra merek yang kuat dihati pelanggan. Oleh sebab itu, citra merek merupakan salah satu dari strategi perusahaan yang sangat memungkinkan perusahaan agar bisa bertahan terhadap para pesaing yang ada. Perusahaan yang berhasil membangun merek yang kuat akan memiliki nilai tambah dari perusahaan lain. Menurut Kenneth dan Donald (2018) citra merek mencerminkan perasaan yang dimiliki konsumen dan bisnis tentang keseluruhan organisasi serta produk atau lini produk individu. Sedangkan menurut Schiffman dan Wisenblit (2015) citra merek adalah suatu gambaran yang berbeda yang dimiliki merek dalam benak konsumen.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa citra merek merupakan cerminan perasaan yang dimiliki oleh konsumen dan bisnis yang berbeda terhadap suatu keunikan barang atau jasa yang dimiliki oleh suatu perusahaan sehingga pada akhirnya jatuh dibenak konsumen. Dengan menciptakan keunikan suatu produk tentu akan sangat berguna terhadap pelanggan, karna pada nantinya citra merek akan sangat mempengaruhi persepsi konsumen dan penilaian konsumen terhadap alternative merek yang dihadapinya.

Dari beberapa banyaknya pesaing yang ada, perusahaan dituntut untuk bersaing agar tidak kalah dalam persaingan dan selalu harus menetapkan strategi pemasaran yang tepat yang sesuai dengan kondisi pasar yang dihadapi. Keberhasilan strategi pemasaran dipengaruhi oleh salah satu factor yakni keputusan tentang diferensiasi merek (*image*). Menurut Jauch dan Glueck (1982:82) perusahaan yang secara sistematis menganalisis lingkungan akan lebih efektif daripada perusahaan yang tidak melakukannya. Selaras dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Ian Antonius Ong dkk (2013) yang berjudul “Analisa Pengaruh Strategi Diferensiasi, Citra merek, Kualitas Produk dan Harga terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan Di Cincin Station Surabaya” Penelitian tersebut berkesimpulan bahwa citra merek berpengaruh terhadap keputusan pembelian pelanggan, sehingga kenaikan atau penurunan penilaian konsumen terhadap citra merek secara signifikan mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan.

2. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan untuk mengoptimalkan semua sumber daya yang dimilikinya guna memproduksi produk yang lebih baik dari pesaing dalam segala hal sehingga konsumen merasa puas dan pangsa pasar perusahaan semakin optimal. Menurut Lancaster (2004) keunggulan bersaing merupakan keuntungan yang diperoleh melalui penerapan strategi bersaing yang bertujuan untuk membangun posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan terhadap kekuatan pasar yang menentukan persaingan industry. Sedangkan menurut Kotler (2010), dimana perusahaan memiliki

keunggulan melebihi pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih besar kepada konsumen daripada tawaran pesaing. Selanjutnya menurut Zeuthaml (2003), perusahaan dengan pelayanan jasa yang berada dibawah harapan konsumen jelas mengalami kerugian bersaing. Karena tujuan perusahaan adalah untuk memenuhi harapan pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaingnya. Apabila perusahaan ingin mendapatkan sebuah keunggulan bersaing, maka perusahaan harus berada di atas harapan pelanggan. Pelayanan yang baik dapat meningkatkan loyalitas konsumen ke titik dimana konsumen akan bertahan dan tidak teropsesi pilihan alternative ke perusahaan pesaing.

Keunggulan bersaing sangat diharapkan oleh setiap perusahaan sebagai wujud kinerja pemasaran yang optimal sehingga setiap perusahaan dapat berkembang dan bertahan. Penelitian yang dilakukan oleh Arbawa dan Wardoyo (2018) dengan judul keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran pada studi kasus UMKM makanan dan minuman di kabupaten Kendal. Dari penelitian tersebut didapati bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Sebaiknya para pelaku UMKM dalam melakukan keinovasi dapat melihat harga dan kualitas produk yang ditawarkan agar dapat bersaing dengan UMKM pesaing.

3. Kinerja Pemasaran

Pada era yang sangat semakin berkembang ini, diharapkan setiap perusahaan agar mampu berkompetisi untuk mencapai sesuatu yang telah direncanakan sebelumnya mengingat kinerja pemasaran menjadi skala prioritas utama. Berangkat dari hal tersebut perusahaan diharapkan untuk bagaimana mengedepankan kinerja pemasarannya sebagai salah satu indicator penting dalam pencapaian tujuan tersebut. kinerja pemasaran merupakan titik *overspent* dan *underdelifered*, karena sulitnya mengukur efektivitas dan efisiensi setiap aktivitas, keputusan atau program pemasaran, Tjiptono (2008:239). Sedangkan menurut Ferdinand (2000:23) Kinerja pemasaran adalah factor yang digunakan mengukur dampak dari startegi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang baik dan juga

kinerja keuangan yang baik. Sementara menurut Nasution (2014) Kinerja pemasaran adalah sebuah konsep yang digunakan untuk mengukur prestasi perusahaan dalam pasar terhadap suatu produk.

Dari beberapa definisi yang diutarakan di atas dapat disimpulkan bahwa, Kinerja Pemasaran merupakan salah satu kegiatan terpenting untuk mengukur efisiensi dan efektifitas, dampak strategi, dan merupakan sebuah konsep untuk mengukur prestasi perusahaan dalam kondisi pasar untuk memenangkan keunggulan bersaing. Kinerja pemasaran yang baik akan berdampak pada efektivitas nilai yang diharapkan oleh setiap perusahaan untuk dapat bertahan, berkembang, dan meningkatkan profit yang diharapkan.

B. Riset Pemasaran

Definisi marketing research atau riset pemasaran adalah proses pengumpulan informasi terkait pemasaran. Hasil dari riset pemasaran dapat digunakan untuk meningkatkan peluang bisnis, memperbaiki sekaligus memantau kinerja pemasaran, mengatasi masalah yang muncul. Tujuan utama dari market research adalah untuk mengidentifikasi dan membantu bagaimana dalam mengubah elemen dalam marketing mix agar mampu langsung berdampak terhadap para pelanggan. Market Research akan memberikan perhatian secara khusus terhadap pengumpulan segala informasi terhadap terjadinya proses pemasaran.

Riset pemasaran mengerucutkan informasi yang penting untuk mengatasi masalah, mendesain metode pengumpulan informasi, mengelola dan menerapkan proses pengumpulan data, analisis hasil dan mengungkapkan temuan dan kesimpulannya. Tugas dari riset pemasaran adalah untuk menyediakan manajemen dengan informasi yang relevan, akurat, handal, valid, dan paling update. Hal tersebut dikarenakan akan sangat banyak keputusan strategis dan taktis dalam proses mengidentifikasi dan memuaskan kebutuhan pelanggan yang harus dibuat berdasarkan hasil riset tersebut. Mulai dari membuat keputusan tentang peluang potensial, pemilihan target pasar, segmentasi pasar,

perencanaan dan penerapan program pemasaran, kinerja pemasaran serta kontrol.

Market research adalah fungsi yang menghubungkan konsumen, pelanggan dan publik dengan pemasar melalui informasi yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mendefinisikan peluang dan masalah pemasaran; menghasilkan, menghaluskan, dan mengevaluasi upaya pemasaran; memantau kinerja pemasaran; dan memperbaiki pengertian pemasaran sebagai suatu proses. Dalam pembuatan keputusan tersebut akan sangat rumit karena harus memperhatikan interaksi antara variabel terkontrol dari produk, harga, promosi, dan distribusi. Kerumitan lain dapat terjadi karena faktor lingkungan yang tak terkendali seperti kondisi umum ekonomi, teknologi, kebijakan publik dan hukum, lingkungan politik, persaingan, dan perubahan sosial budaya. Faktor lain dalam bauran ini adalah kompleksitas konsumen. Program riset pemasaran yang sedang berlangsung memberikan informasi tentang faktor-faktor terkendali dan tidak terkendali serta konsumen, dengan adanya informasi yang tersedia dari hasil riset pemasaran akan meningkatkan efektivitas keputusan yang dibuat oleh manajer pemasaran.

Agar dapat memudahkan proses pengambilan keputusan anda dapat menggunakan kerangka kerja DECIDE model. DECIDE model ini harus melalui enam langkah kerja, yaitu :

- 1) Proses pengambilan keputusan dimulai dengan secara rinci mendefinisikan masalah -masalah atau kesempatan, bersama dengan tujuan dan kendala.
- 2) Menyebutkan faktor keputusan yang mungkin akan membentuk program alternative tindakan (faktor terkendali) dan ketidakpastian (faktor tak terkendali).
- 3) Mengumpulkan segala informasi yang relevan pada alternatif dan hasil yang mungkin akan terjadi.
- 4) Mengidentifikasi dan memilih alternatif terbaik berdasarkan kriteria atau ukuran keberhasilan yang akan dipilih.

- 5) Merencanakan secara terperinci untuk mengembangkan dan menerapkan alternatif yang dipilih seperti bagaimana akan dikembangkan dan diberlakukan.
- 6) Hasil dari keputusan dan proses keputusan tersebut akan dievaluasi kembali.

Market research yang efektif dapat memberikan 3 keuntungan bagi perusahaan. Pertama, tim marketing dapat mengidentifikasi peluang bisnis dengan tepat. Dengan melakukan kajian atas insight yang diperoleh melalui market research di stakeholder (pelanggan, kompetitor, supply chain, pemerintah dan lainnya) dan proses bisnis yang ada, maka tim marketing tidak hanya mengetahui insight dari salah satu stakeholder saja, namun dapat mengetahui pola pembelian, struktur pasar dan hal – hal lain terkait industri. Tim marketing tidak hanya dapat memahami perubahan, namun dapat mengubah aturan main yang berlaku dalam pasar tersebut.

Kedua, melalui peran marketing research, tim marketing dapat menghubungkan peluang bisnis yang tepat dengan alur bisnis dan value yang ditawarkan serta kemampuan kompetensi internal Tim marketing dalam menjawab insight tersebut. Dengan memiliki pemahaman yang lengkap dalam stuktur pasar serta alur bisnis yang ada, maka internal marketing dapat menyusun kompetensi dan strategi yang efektif. Melalui market research, tim marketing tidak mendorong bis yang mogok, tidak juga bejalan dalam kegelapan bisnis dan tentu saja menghemat energi dan biaya dengan lebih baik. Tim Marketing dapat mendorong bus yang tepat, dengan jalur yang terbaik dan memberikan kenyamanan kepada para penumpang.

Hal ketiga, adalah tim marketing dapat memberikan benefit sesuai dengan customer requirement. Seringkali dilupakan, bahwa proses market research bukanlah sebuah aktivitas yang statis, normative dan memiliki durasi efektivitas informasi untuk periode tertentu. Proses market research dapat dilakukan dengan proses dinamis, menggali informasi written,

spoken dan wanted. Disinilah letak mengapa begitu pentingnya proses market research dalam program marketing.

Enam langkah melakukan market research adalah sebagai berikut:

1. Tentukan persona pembeli Anda.
2. Identifikasi sebagian dari persona itu untuk dilibatkan.
3. Libatkan peserta riset pasar Anda.
4. Persiapkan pertanyaan penelitian Anda.
5. Daftarkan pesaing utama Anda.
6. Ringkaslah temuan Anda.

C. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran menurut Kotler and Amstrong (2012) adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap dapat menciptakan nilai bagi customer dan dapat mencapai hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan. Strategi pemasaran adalah rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu.

Perusahaan bisa menggunakan dua atau lebih program pemasaran secara bersamaan, sebab setiap jenis program seperti periklanan, promosi penjualan, personal selling, layanan pelanggan, atau pengembangan produk memiliki pengaruh yang berbeda-beda terhadap permintaan. Oleh sebab itu, dibutuhkan mekanisme yang dapat mengkoordinasikan program-program pemasaran agar program-program itu sejalan dan terintegrasi dengan sinergistik. Mekanisme ini disebut sebagai strategi pemasaran. Umumnya peluang pemasaran terbaik diperoleh dari upaya memperluas permintaan primer, sedangkan peluang pertumbuhan terbaik berasal dari upaya memperluas permintaan selektif. (Kotler and Amstrong, 2012).

Menurut Assauri, Sofjan (2012) strategi pemasaran adalah Serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada

masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Menurut Fandy, Tjiptono (2011), menyatakan bahwa Strategi pemasaran adalah rencana yang hendak diikuti oleh manajer pemasaran. Rencana tindakan ini didasarkan atas analisa situasi dan tujuan-tujuan perusahaan dan merupakan cara untuk pencapaian tujuan tersebut. Sedangkan menurut Kurtz (2008), pengertian strategi pemasaran adalah keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari marketing mix produk, distribusi, promosi, dan harga. Dapat dilihat dari keempat pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran adalah rencana menentukan pasar target dengan menganalisa situasi peluang pasar yang terus berubah.

Semua tujuan finansial akan sangat ditentukan oleh tingkat volume penjualan, yang umumnya menjadi dasar proyeksi pendapatan perusahaan. Strategi pemasaran yang ditetapkan dan dijalankan perusahaan memiliki beberapa fungsi yaitu:

- a. Menetapkan basis konsumen secara strategis, rasional dan lengkap dengan informasinya.
- b. Mengidentifikasi kebutuhan yang sekarang dan yang akan datang dari konsumen dan calon konsumen.
- c. Menciptakan produk yang dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan konsumen dengan tepat dan menguntungkan, serta mampu membedakan perusahaan dengan pesaing.
- d. Mengkomunikasikan dan mengantarkan produk tersebut ke pasar sasaran.
- e. Memimpin seluruh staf bidang pemasaran untuk menjadi sekumpulan tenaga kerja yang disiplin, potensial, berpengalaman dan berdedikasi kepada perusahaan.

D. Produk

Pengertian Produk

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan ,dimiliki, digunakan ,atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan. Produk mencakup objek fisik, jasa, orang, tempat, organisasi dan gagasan. Produk adalah alat pemasaran yang paling mendasar menurut Kotler dan Amstrong (2001:11) menyatakan bahwa :“Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan ,dimiliki, digunakan ,atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan. Produk mencakup objek fisik, jasa, orang, tempat, organisasi dan gagasan.” Pengertian produk menurut David W (2001:3), “ Produk adalah segala sesuatu yang memiliki nilai disuatu pasar sasaran dimana kemampuannya memberikan manfaat dan kepuasan termasuk benda, jasa, organisasi, tempat, orang, ide”. Dapat disimpulkan bahwa produk adalah seperangkat atribut baik yang berwujud maupun tidak berwujud yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Pengertian Atribut Produk

Pengertian atribut produk menurut Kotler and Amstrong (2012 : 230) Atribut Produk adalah pengembangan suatu produk yang memberikan penawaran manfaat yang lebih terhadap produk atau jasa. Atribut produk seperti merek, kemasan, pelayanan dan jaminan. Salah satu daya tarik dalam suatu produk adalah produk yang memiliki atribut produk menarik, yang akan menumbuhkan minat beli dalam benak para konsumen. Konsumen yang tertarik akan memutuskan untuk membeli produk tersebut. (Swastha dan Handoko 2013:15) pengambilan keputusan merupakan suatu usaha dalam memenuhi permintaan akan barang dan jasa Tjiptono (2008:103). Stanton (1985:265). Sedangkan menurut Kotler atribut produk mencakup tiga hal yaitu:

1. Kualitas Produk Bila suatu produk telah dapat menjalankan fungsi-fungsinya dapat dikatakan sebagai produk yang memiliki kualitas yang baik. Kebanyakan produk disediakan pada satu diantara empat

tingkatan kualitas, yaitu: kualitas rendah, kualitas rata-rata sedang, kualitas baik dan kualitas sangat baik. Beberapa dari atribut di atas dapat diukur secara objektif. Namun, demikian dari sudut pemasaran kualitas harus diukur dari sisi persepsi pembeli tentang kualitas produk tersebut.

2. Fitur produk Sebuah produk dapat ditawarkan dengan beraneka macam fitur. Perusahaan dapat menciptakan model dengan tingkatan yang lebih tinggi dengan menambah beberapa fitur. Fitur ini adalah alat bersaing untuk membedakan produk perusahaan dari produk 13 pesaing. Fitur juga dapat digunakan sebagai sarana untuk membedakan suatu merek dari pesaingnya.
3. Desain Produk Cara lain menambah nilai konsumen adalah melalui desain atau rancangan produk yang berbeda dari yang lain. Desain merupakan rancangan bentuk dari suatu produk yang dilakukan atas dasar pandangan bahwa bentuk ditentukan oleh fungsi dimana desain mempunyai kontribusi terhadap manfaat dan sekaligus menjadi daya tarik produk karena selalu mempertimbangkan faktor-faktor estetika, ergonomis, bahan dan lain-lain. Desain atau rancangan yang baik dapat menarik perhatian, meningkatkan kinerja produk, mengurangi biaya produk dan memberi keunggulan bersaing yang kuat dipasar sasaran.

Bauran Pemasaran Produk

Peran pemasaran di suatu perusahaan atau organisasi sangat penting karena untuk mencapai keberhasilan atau kesuksesan perusahaan tersebut. Keberhasilan setiap perusahaan dalam memasarkan produk tidak lepas dari perencanaan strategi pemasaran yang matang serta megabungkan elemen-elemen yang ada di bauran pemasaran (marketing mix). Elemen - elemen yang saling mendukung satu sama lain di dalam bauran pemasaran untuk mendapatkan persepsi yang diinginkan dari pasar sasarnya. Menurut Kotler dan Amstrong (2012:75), Bauran pemasaran merupakan suatu cara di dalam pemasaran yang digunakan oleh perusahaan atau produsen secara terus menerus untuk memenuhi misi suatu perusahaan di pasar sasarnya.

Menurut Kotler dan Keller (2012:25) konsep dalam bauran pemasaran terdiri dari product (produk), price (harga), place (tempat), dan promotion (promosi) atau disebut dengan 4P yaitu :

- a. Produk (*Product*) Produk merupakan sesuatu yang bisa di jual ke pasar untuk memperoleh ketertarikan dari konsumen agar produk yang ditawarkan terjual, dalam rangka memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen.
- b. Harga (*Price*) Harga merupakan suatu nilai atau kualitas yang dapat ditukarkan konsumen dengan suatu produk atau jasa untuk mendapatkan manfaat yang sama dengan pengorbanan yang dikeluarkan.
- c. Tempat (*Place*) Kegiatan dari suatu perusahaan untuk menyediakan suatu produk, dan untuk target pelanggannya. Meliputi transportasi, lokasi, pergudangan, dan lain sebagainya.
- d. Promosi (*Promotion*) Promosi merupakan suatu kegiatan atau aktivitas yang dilakukan untuk membujuk dan menjelaskan manfaat dari suatu produk agar konsumen tertarik untuk membeli. Keempat konsep bauran pemasaran tersebut memiliki hubungan dan pengaruh antara konsep yang satu dengan lainnya, maka dari itu upaya untuk mendapatkan suatu strategi pemasaran harus menuju pada layanan yang efektif dan kepuasan pelanggannya.

E. Pelayanan / Jasa

Definisi Pelayanan

Menurut Kotler (2002:83) definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan

menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering.

Kata kualitas mengandung banyak definisi dan makna, orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan tetapi dari beberapa definisi yang dapat kita jumpai memiliki beberapa kesamaan walaupun hanya cara penyampaiannya saja biasanya terdapat pada elemen sebagai berikut:

1. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
2. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah.

Dari definisi-definisi tentang kualitas pelayanan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan konsumen. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa atau service yang disampaikan oleh pemilik jasa yang berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramah-tamahan yang ditujukan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan konsumen.

Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata di terima atau peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya di harapkan atau inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan. Hubungan antara produsen dan konsumen menjangkau jauh melebihi dari waktu pembelian ke pelayanan purna jual, kekal abadi melampaui masa kepemilikan produk. Perusahaan menganggap konsumen sebagai raja yang harus dilayani dengan baik, mengingat dari konsumen tersebut akan memberikan keuntungan kepada perusahaan agar dapat terus hidup.

Menurut Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2009) berpendapat bahwa kepuasan konsumen dipengaruhi oleh kualitas layanan yang diberikan oleh sebuah perusahaan. Terdapat lima dimensi kualitas layanan, yaitu *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*.

- a. *Tangibles* / Bukti langsung *Tangibles* meliputi penampilan fasilitas fisik seperti gedung dan tata letak ruangan, tersedianya tempat parkir, kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruangan, kelengkapan peralatan komunikasi, dan penampilan karyawan.
- b. *Reliability*/ Keandalan *Reliability* yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan. Pelayanan yang dijanjikan seperti memberikan informasi secara tepat, membantu untuk menyelesaikan masalah, dan memberikan pelayanan secara handal.
- c. *Responsiveness*/ Ketanggapan *Responsiveness* yaitu kesediaan karyawan untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap, yang meliputi kesigapan dalam melayani konsumen, kecepatan menangani transaksi, dan penanganan keluhan-keluhan konsumen.
- d. *Assurance* / Jaminan *Assurance* , meliputi pengetahuan karyawan terhadap produk secara tepat, kualitas keramahan, perhatian dan kesopanan dalam memberi pelayanan, ketrampilan dalam memberi informasi, kemampuan dalam memberikan keamanan, dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan.
- e. *Empathy* / Empati *Empathy* yaitu perhatian secara individual yang diberikan perusahaan kepada konsumen seperti kemudahan untuk menghubungi perusahaan, kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dengan konsumen, dan usaha perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan konsumennya.

Bauran Pemasaran Jasa

Pemasaran jasa diperlukan bauran pemasaran yang diperluas dengan penambahan unsur yang telah berkembang. Pemasaran jasa dikatakan sebagai salah satu bentuk produk yang berarti setiap tindakan atau perbuatan yang ditawarkan dari satu pihak ke pihak lainnya dan bersifat tidak berwujud. Sedangkan alat pemasaran tersebut dikenal dengan istilah "4P" dan dikembangkan menjadi "7P" yang dipakai sangat

tepat untuk pemasaran jasa. Menurut Kotler dan Keller (2008:4) 7P didefinisikan sebagai berikut:

1. Produk (*product*)

Definisi produk menurut Philip Kotler adalah : *“A product is a thing that can be offered to a market to satisfy a want or need”*. Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan konsumen. Produk dapat berupa sub kategori yang menjelaskan dua jenis seperti barang dan jasa yang ditujukan kepada target pasar.

2. Harga (*price*)

Definisi harga menurut Philip Kotler adalah : *“Price is the amount of money charged for a product or service”*. Harga adalah sejumlah uang yang mempunyai nilai tukar untuk memperoleh keuntungan dari memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa. Harga merupakan bauran pemasaran yang bersifat fleksibel di mana suatu harga akan stabil dalam jangka waktu tertentu tetapi dalam seketika harga dapat meningkat atau menurun yang terdapat pada pendapatan dari hasil penjualan.

3. Tempat/distribusi (*place*)

Definisi menurut Philip Kotler mengenai distribusi adalah : *“The various the company undertakes to make the product accessible and available to target customer”*. Tempat merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membuat produknya mudah diperoleh dan tersedia pada konsumen sasaran. Distribusi memiliki peranan yang sangat penting dalam membantu perusahaan guna memastikan produknya. Hal ini dikarenakan tujuan dari distribusi adalah menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen pada waktu dan tempat yang tepat.

4. Promosi (*promotion*)

Definisi promosi menurut Kotler adalah : *“Promotion includes all the activities the company undertakes to communicate and promote its product the target market”*. Promosi adalah semua kegiatan yang

dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan mempromosikan produknya kepada pasar sasaran

5. Orang (*people*)

Definisi People menurut Philip Kotler yaitu proses seleksi, pelatihan, dan pemotivasian karyawan yang nantinya dapat digunakan sebagai pembedaan perusahaan dalam memenuhi kepuasan pelanggan.

6. Bukti fisik (*physical evidence*)

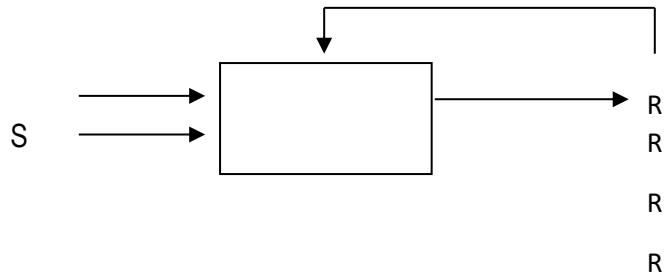
Bukti fisik menurut Philip Kotler yaitu bukti yang dimiliki oleh penyedia jasa yang ditujukan kepada konsumen sebagai usulan nilai tambah konsumen. Bukti fisik merupakan wujud nyata yang ditawarkan kepada pelanggan ataupun calon pelanggan.

7. Proses (*process*)

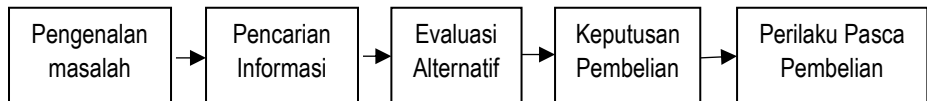
Proses yaitu semua prosedur aktual, mekanisme dan aliran aktivitas dengan mana jasa disampaikan yang merupakan sistem penyajian atas operasi jasa (Boon dan Bitner yang dikutip oleh Buchari Alma (2000:234). Proses merupakan bentuk kegiatan yang dilakukan untuk memasarkan produk barang atau jasa kepada calon pelanggan. Dari definisi yang ada, maka dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran dikembangkan menjadi bauran pemasaran jasa yang terdiri dari alat-alat pemasaran. Alat pemasaran tersebut terdiri dari product, price, place, promotion, people, physical evidence, dan process. Hal ini digunakan oleh perusahaan dalam mencapai pasar sasaran yang ditentukan.

F. Black Box Theory

Kotler (2009) menjelaskan, dalam keputusan pembelian konsumen black box theory merupakan suatu model perilaku konsumen yang paling sederhana. Tetapi mampu menjelaskan proses pengambilan keputusan konsumen sebagai respons terhadap rangsangan yang diterimanya. Berbagai model perilaku konsumen lain merupakan pengembangan dari model kotak hitam (Black Box Theory) ini. Model Black Box Theory terdiri dari 3 bagian yaitu rangsangan (stimulus), konsumen, dan respon. Model ini apabila digambarkan seperti pada gambar 5.2.



Dari gambar diatas tentang model black box theory dapat dijelaskan bahwa S merupakan variabel stimulus; yaitu variabel yang berada di luar diri individu yang sangat berpengaruh dalam proses pembelian seperti promosi, fasilitas yang ditawarkan, kualitas barang, dan lain-lain. R merupakan variabel respon; yaitu variabel hasil aktivitas individu sebagai reaksi dari variabel stimulus dan sangat bergantung pada keputusan pembelian seperti keputusan membeli barang, penilaian terhadap barang, serta perubahan sikap terhadap produk atau barang. Kotler (2009) juga menjelaskan bahwa para pakar pemasaran telah mengembangkan “model tingkat” proses pengambilan keputusan konsumen akan melalui lima tahap seperti dijelaskan pada gambar dibawah ini.



Sumber: Kotler & Keller (2009) Gambar. Model Tingkat Proses Pengambilan Keputusan Konsumen

Gambar diatas menjelaskan bahwa “model tingkat” proses pengambilan keputusan dimulai dari proses pengenalan masalah seorang konsumen, yakni timbulnya sebuah kebutuhan ataupun keinginan yang perlu dipuaskan, hingga sampai di proses akhir respon perilaku konsumen terhadap pengalaman menggunakan produk.

Berikut penjelasan untuk masing-masing tingkat prosesnya.

- a. Pengenalan Masalah Pada proses pengenalan masalah, seorang konsumen menyadari suatu masalah dipicu oleh rangsangan internal atau eksternal. Hal ini memotivasi konsumen untuk mencari informasi bagaimana menyelesaikan masalahnya.
- b. Pencarian Informasi Pada tahap ini, konsumen akan mencari informasi tentang berbagai jenis barang yang dibutuhkannya, dimana serta cara mendapatkannya.

Kotler (2009) membagi sumber informasi yang bisa didapat konsumen menjadi 4 kelompok yaitu :

- 1) Sumber pribadi : Keluarga, teman, tetangga, kenalan
- 2) Sumber komersil : Iklan, tenaga penjualan, penyalur, kemasan dan pameran
- 3) Sumber umum : Media massa, organisasi konsumen
- 4) Sumber pengalaman : Pernah menangani, menguji, hingga menggunakan produk.
- 5) Evaluasi Alternatif

Pada tahap ini konsumen akan melihat masing-masing alternatif produk dengan ta mempertimbangkan mana yang paling banyak menghantarkan manfaat.

- 1) Keputusan Pembelian Tahap keputusan pembelian dipengaruhi oleh dua faktor umum, yang pertama sikap orang lain. Hal ini membuat konsumen mempertimbangkan tingkat sikap negatif orang lain terhadap alternatif pilihannya, serta motivasi konsumen untuk mengiyakan alternatif orang lain tersebut. Sementara itu faktor yang kedua adalah kondisi dimana keadaan yang tidak diduga serta memiliki resiko terhadap alternatif keputusan tersebut. Hal ini menjadikan konsumen mempertimbangkan ulang alternatif yang sebenarnya ia ingin putuskan.
- 2) Perilaku Pascapembelian Perilaku pascapembelian konsumen memungkinkan ia membeli kembali sebuah produk apabila merasa puas. Sebaliknya, apabila konsumen kecewa maka ia akan berhenti membeli kembali produk dengan merek yang sama. Konsumen juga cenderung akan menceritakan pengalamannya baik positif maupun

negatif setelah ia mengkonsumsi produk tersebut kepada orang lain. Disimpulkan bahwa perilaku keputusan pembelian oleh seorang konsumen pada dasarnya melalui berbagai tahap dan proses. Keputusan pembelian dijelaskan sebagai aktivitas individu yang secara langsung terlibat dalam pengambilan keputusan untuk melakukan pembelian terhadap produk yang ditawarkan oleh penjual.

Review Jurnal

No	Judul, Nama dan Tahun	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	The dynamic stimulus of social media marketing on purchase intention of Indonesian airline products and services. Massoud Moslehpour, Alaleh Dadvari, Wahyudi Nugroho and Ben-Roy Do. Accepted 25 April 2020. DOI: 10.1108/APJM L-07-2019-0442	bertujuan untuk mengeksplorasi anteseden dan konsekuensi dari pemasaran media sosial pada niat beli konsumen produk dan layanan penerbangan Indonesia	Penelitian ini menggunakan survei online dengan menggunakan 301 kuisisioner yang telah memenuhi syarat dan sebagai alat ujinya menggunakan Structural Equation Modeling (SEM).	Hasil penelitian ini didapati bahwa kepercayaan dan nilai secara signifikan memediasi hubungan antara factor Pemasaran Media Sosial dan Niat Beli selama tahap pengambilan keputusan terhadap pembelian produk dan layanan penerbangan.

2	<p>An evaluation of corporate customer need with regard to the use of product service systems for the furniture business through environmental marketing. Ornwiriya Namsawat, Yanin Rugwongwan.2018. DOI: 10.1016/j.kjss. 2018.07.014</p>	<p>Penelitian ini dilakukan untuk melihat sistim layanan produk furniture yang ramah lingkungan yang merupakan konsep baru dinegara berkembang seperti Thailand dengan bertujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi 124 perusahaan yang ada di Bangkok serta untuk menganalisis mengukur kesadaran dan perilaku konsumen dalam pembelian dan penggunaan furniture yang ramah lingkungan.</p>	<p>Menggunakan uji statistik dalam Uji-t dan ANOVA dengan tingkat kepercayaan 95%.</p>	<p>Dari hasil uji yang dilakukan menemukan bahwa konsumen dari sector pemerintah memiliki kesadaran akan dampak lingkungan dan bersedia untuk membeli furniture yang lebih ramah lingkungan. Sedangkan konsumen yang dari sector swasta secara statistic terjadi peningkatan signifikan., dengan kata lain organisasi pemerintahan lebih bersedia membeli furniture daripada organisasi.</p>
3	<p>Development of Micro, Small and Medium Enterprises and Their Constraints: A Story from Indonesia. Tulus T. H. Tambunan. 2011.DOI: 10.22146/gamaijb.5492</p>	<p>Tujuan utama tulisan ini adalah untuk membahas perkembangan terakhir dari usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di Indonesia dan masalah-masalah saat ini yang dialami oleh kelompok usaha tersebut.</p>	<p>Pembahasannya didasarkan pada analisis data sekunder mengenai kinerjanya dengan memfokuskan pada kontribusinya terhadap produk domestik bruto (PDB) dan produktivitas serta kendala-kendalanya</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pangsa PDB dari UMKM lebih besar dibandingkan dari usaha besar (UB), tetapi hal itu lebih disebabkan oleh jumlah UMKM yang sangat banyak, sedangkan produktivitasnya rendah. Kendala-kendala utamanya adalah mahalanya bahan baku, kesulitan pemasaran, dan keterbatasan modal</p>

Sumber: Data Diolah

Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari pembahasan ini adalah sebagai berikut:

1. Konsep Strategi Diferensiasi merupakan salah satu konsep dalam pemasaran. Mengingat para pesaing yang begitu ketat, konsep strategi diferensiasi ini sangat diperlukan oleh setiap perusahaan dalam memenangkan persaingan yang ada. Hal inilah yang sangat menentukan keunggulan bersaing dalam kinerja pemasaran itu sendiri. Ada beberapa dimensi dalam konsep diferensiasi yakni diferensiasi produk, layanan, dan image.
2. Pengumpulan informasi terkait pemasaran memang perlu dilakukan oleh setiap perusahaan yang dikenal dengan riset pemasaran. Maksud dari hal tersebut dapat digunakan sebagai peningkatan peluang bisnis, memperbaiki sekaligus memantau kinerja pemasaran yang sudah dilakukan. Selain daripada itu, riset pemasaran juga dapat berfungsi sebagai mengerucutkan informasi penting dalam mengatasi masalah, menata pengumpulan informasi, mengelola, dan menganalisis hasil terhadap temuan serta kesimpulannya.
 - a. Salah satu indikator kuat dalam memenangkan persaingan adalah dengan menerapkan strategi pemasaran yang tepat. Setiap perusahaan bisa menggunakan dua atau lebih program strategi secara bersamaan sehingga dapat mencapai target sesuai dengan apa yang telah direncanakan secara efisien dan efektif
 - b. Sebagai penutup, dalam menghadapi era persaingan yang semakin ketat saat ini. Diharapkan setiap pelaku usaha bisnis atau perusahaan harus mampu menerapkan setiap metode yang telah diterapkan dalam pembahasan di atas karena dengan demikian akan mengintegrasikan harapan setiap perusahaan dalam meningkatkan probabilitas bahkan lebih dari itu.

Daftar Rujukan

- Assauri, Sofjan. (2012). Manajemen Pemasaran. Jakarta : PT Raja Grafindo
- Boon, Kurtz (2008). Contemporary Marketing ., New York: Sount-West Cengage Learning.
- Fandy, Tjiptono. 2011. Service Management Mewujudkan Layanan Prima. Edisi 2. Yogyakarta: Andi.
- <https://media.neliti.com/media/publications/85221-ID-pengaruh-diferensiasi-produk-terhadap-ke.pdf>
- <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/files>
- <https://repository.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2015/B.131.15.0548/B.131.15.0548-05-BAB-II-20200221015040.pdf>
- <https://binus.ac.id/bandung/2020/04/marketing-research/>
- Jayanti Mandasari, D., Widodo, J., & Djaja, S. (2019). Strategi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Umkm) Batik Magenda Tamanan Kabupaten Bondowoso. *JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 123. <https://doi.org/10.19184/jpe.v13i1.10432>
- Kotler, Philip (2009), Manajemen Pemasaran. Indeks, Jakarta.
- Kotler dan Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Jilid I. Edisi ke 13. Jakarta: Erlangga
- Kotler Philip dan Amstrong Gary 2012, Prinsip Prinsip Pemasaran Edisi 13 Jilid 1 Jakarta :Erlangga.
- Moslehpour at all.(2020). *The dynamic stimulus of social media marketing on purchase intention of Indonesian airline products and services*. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics.

- Moslehpour M. et al.(2021). The dynamic stimulus of social media marketing on purchase intention of Indonesian airline products and services. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.
- Namsawat, Rugwongwan.(2018). *An evaluation of corporate customer need with regard to the use of product service systems for the furniture business through environmental marketing*. *Kasetsart Journal of Social Sciences* xxx (2018) 1e7
- Putri, K. A. S., Vania, A., & Fikriah, N. L. (2020). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap *Kepuasan* Pelanggan Dengan Kepercayaan Pelanggan Sebagai Variabel Mediasi Pada Ukm Kharisma Sejahtera. *Journal Industrial Engineering & Management Research*,
- Tampi, N. H. R. (2015). Analisis Strategi Diferensiasi Produk, *Diferensiasi* Layanan Dan Diferensiasi Citra Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Pemasaran (Studi Pada PT.Telkomsel Grapari Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(4), 68–81.
- Tulus T. H. Tambunan.(2011). *Development of Micro, Small and Medium Enterprises and Their Constraints A Story from Indonesia*. *Gadjah Mada International Journal of Business* Vol. 13, No. 1 (January - April 2011): 21 – 43

Bab VI Manajemen Usaha Kecil Profesional

(Professional Small Business Management)

Lina Saptaria

Fadali Rahman

Abstrak

Peran UMKM dalam mendukung program pemulihan ekonomi nasional sangatlah penting mengingat potensi UMKM yang sangat besar dalam meningkatkan pertumbuhan iklim usaha. Pemulihan ekonomi nasional akan tercapai apabila seluruh komponen masyarakat Indonesia aktif mendorong pemberdayaan sektor-sektor UMKM yang memiliki kontribusi penting dalam perekonomian nasional. Usaha kecil membutuhkan pengelolaan yang baik agar usaha dapat tumbuh dan berkembang. Pelaku usaha kecil harus memiliki locus of control internal yang tinggi yaitu percaya bahwa hasil dari suatu peristiwa ditentukan oleh tindakan mereka sendiri. Keberuntungan, kebetulan, nasib, atau kontrol orang lain (faktor eksternal) adalah kurang penting dari pada usaha sendiri. Ketika dihadapkan dengan masalah atau situasi yang sulit, internal mencari solusi dalam diri mereka sendiri. Dengan memiliki locus of control, manajer dapat melakukan manajemen usaha kecil yang profesional yaitu suatu aktivitas terorganisasi untuk menghimpun, mengarahkan dan mengendalikan seluruh komponen termasuk SDM, perangkat dan sistem yang ada agar dapat bergerak untuk mencapai hasil maksimal. Manajer profesional adalah pemimpin yang mampu menciptakan strategi bisnis yang tepat dalam menciptakan keunggulan kompetitif.

Pendahuluan

Penyebutan usaha kecil sering dipasangkan dengan usaha mikro dan usaha menengah sehingga di berbagai referensi kita mengenal istilah

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah). Pada dasarnya masing-masing usaha memiliki definisi yang berbeda. Menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008, Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. Berdasarkan perkembangannya, karakteristik UMKM diklasifikasikan menjadi 4 kriteria yaitu :

1. *Livelihood Activities* : UMKM yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah. Umumnya dikenal sebagai sektor informal.
2. *Micro Enterprise* : UMKM yang memiliki sifat pengrajin, tetapi tak bersifat kewirausahaan.
3. *Small Dynamic Enterprise* : UMKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan serta mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor.
4. *Fast Moving Enterprise* : UMKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan akan melakukan transformasi menjadi usaha besar.

Jumlah UMKM di Indonesia mencapai 64,19 juta, dengan komposisi Usaha Mikro dan Kecil (UMK) sangat dominan yakni 64,13 juta (99,92%) dari keseluruhan sektor usaha (Bahtiar, 2021). Sebagai salah satu pilar terpenting dalam perekonomian Indonesia, Usaha Mikro Kecil dan

Menengah (UMKM) telah berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 61,07 % atau senilai Rp 8.573,9 triliun, lebih tinggi dari usaha besar yang mencapai Rp 5.464,7 triliun. UMKM mampu menyerap 117 juta pekerja atau 97% dari total tenaga kerja yang ada. Dengan rincian, usaha mikro sebanyak 107,4 juta, usaha kecil sebanyak 5,8 juta, dan usaha menengah sebanyak 3,7 juta. Berdasarkan data dari Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM), UMKM telah menghimpun hingga 60,4% dari total investasi dengan nilai investasi yang diprediksi ada pada angka Rp10-15 juta.

Pandemi Covid-19 berdampak negatif pada sektor UMKM yang menyebabkan para pelakunya harus beradaptasi dengan berbagai cara, seperti : menurunkan produksi barang/jasa, mengurangi jumlah/jam kerja karyawan, dan mengurangi jumlah saluran penjualan/pemasaran. Seiring berjalannya waktu, kondisi pandemic Covid-19 semakin membaik. Hal ini ditandai dengan semakin menurunnya angka penyebaran virus Covid-19 dan adanya program vaksinasi. Kondisi ini memberikan angin baru dan menumbuhkan optimisme bagi para pelaku UMKM pada tahun 2021. Dampak pandemi covid-19 adalah menurunnya pertumbuhan ekonomi masyarakat. Hal ini direspon oleh pemerintah Indonesia dengan melaksanakan program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) yang terdiri dari 3 (tiga) kebijakan utama yaitu : peningkatan konsumsi dalam negeri (demand), peningkatan aktivitas dunia usaha (*supply*), menjaga stabilitas ekonomi dan ekspansi moneter. Ketiga kebijakan tersebut harus mendapat dukungan dari Kementerian/Lembaga, pemerintah daerah, BUMN/BUMD, pelaku usaha, dan masyarakat. Peran UMKM dalam mendukung program pemulihan ekonomi nasional sangatlah penting mengingat potensi UMKM yang sangat besar dalam meningkatkan aktivitas dunia usaha.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rais Agil Bahtiar, menyimpulkan bahwa salah satu upaya pemulihan ekonomi nasional adalah mendorong pemberdayaan sektor UMKM yang memiliki kontribusi penting dalam perekonomian nasional. Tujuan pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah 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; dan c. Meningkatkan peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan. Prinsip pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yaitu : a. Penumbuhan kemandirian, kebersamaan, dan kewirausahaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah untuk berkarya dengan prakarsa sendiri; b. Perwujudan kebijakan publik yang transparan, akuntabel, dan berkeadilan; c. Pengembangan usaha berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar sesuai dengan kompetensi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah; d. Peningkatan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah; dan e. Penyelenggaraan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian secara terpadu (UUD RI RI No. 41, 1999).

Dalam upaya melaksanakan pemberdayaan UMKM, seluruh pelaku dunia usaha dan masyarakat harus turut berperan serta secara aktif membantu menumbuhkan iklim usaha, sehingga percepatan pemulihan ekonomi nasional bisa terwujud. Dalam rangka memasuki bisnis online, diperlukan adanya penyesuaian-penyesuaian terhadap mutu atau kualitas produk dan standarisasi produk. Selain itu, diperlukan adanya peningkatan kualitas SDM dan akses terhadap sumber-sumber pembiayaan. Kunci keberhasilan perkembangan UMKM di Indonesia, sangat dipengaruhi oleh peran serta pemerintah daerah (Kabupaten dan Kota) yang mengetahui kondisi dan kebutuhan UMKM, serta mempunyai akses langsung dengan UMKM. Pemerintah daerah dapat bekerjasama dengan Kementerian/Lembaga terkait, pemerintah provinsi, perguruan tinggi, Bank Indonesia dan lembaga lainnya. Pengembangan usaha pelaku UMKM akan tercapai apabila Pemerintah Daerah memfasilitasi pengembangan usaha dalam empat bidang, yaitu : a. Produksi dan pengolahan; b. Pemasaran; c. Sumber Daya Manusia; dan d. Desain dan teknologi. Selain itu, dunia usaha dan masyarakat harus berperan serta secara aktif dalam melakukan pengembangan. Hal ini mendasari

pentingnya manajemen usaha kecil secara profesional. Dalam makalah ini, kami akan mendeskripsikan tentang karakteristik usaha kecil yang profesional dihubungkan dengan aspek kewirausahaan dan manajemen. Bagaimana usaha kecil yang dikelola secara profesional dapat tumbuh dan berkembang seiring perubahan proses bisnisnya.

Usaha Kecil

Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil Menengah, kriteria UMKM dapat dibedakan berdasarkan jumlah kekayaan bersih (aset) dan jumlah penjualan tahunan (omset per tahun), sedangkan menurut Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah karyawan juga menjadi variabel penentu kriteria UMKM. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 membagi UMKM menjadi 4 kriteria yaitu Usaha Mikro, Usaha Kecil, Usaha Menengah, dan Usaha Besar. Adapun, perbedaan selengkapnya dapat dilihat pada gambar 6.1 berikut :



Gambar 6 2 Perbedaan UMKM

Dari gambar 6.1 dapat dideskripsikan bahwa :

1. Usaha Mikro

Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan u

2. Usaha Kecil

Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang

dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar dan yang memenuhi kriteria pada ilustrasi di atas.

3. Usaha Menengah

Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta usaha yang memenuhi kriteria pada ilustrasi di atas.

4. Usaha Besar

Usaha Besar adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia. Kriteria yang melekat pada usaha besar dapat dilihat pada ilustrasi di atas.

Berdasarkan kategorisasi UMKM Indonesia, kami memfokuskan pembahasan pada usaha kecil. Usaha kecil merupakan usaha yang mempunyai jumlah tenaga kerja kurang dari 50 orang, atau berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995, kategori usaha kecil adalah yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,00 (tidak termasuk tanah dan bangunan); penjualan paling banyak Rp. 1.000.000.000,00; milik Warga Negara Indonesia, bukan afiliasi badan usaha lain (berdiri sendiri), dan berbentuk usaha perorangan, badan usaha, atau koperasi. Sedangkan Menurut Financial Accounting Standard Board (FASB) dalam Ahmed Riahi Balkaoui, mendefinisikan usaha kecil sebagai berikut: Usaha kecil ialah sebuah perusahaan kecil yang operasinya relatif kecil, biasanya dengan pendapatan total kurang dari \$5 juta. Perusahaan itu umumnya (a). dikelola oleh pemilik sendiri, (b) memiliki beberapa pemilik lain, jika ada, (c) semua pemilik secara aktif terlibat dalam menjalankan urusan-urusan perusahaan kecuali mungkin

anggota keluarga tertentu, (d) jarang terjadi pemindahan hak kepemilikan, dan (e) memiliki struktur modal yang sederhana (Balkaoui, 2000:50).

Menurut Prof. Dr. Buchari Alma dinyatakan sebuah definisi dari Ebert and Griffin yang di kutip oleh Gouzali Saydam : "Small business as one that is independently owned and managed and does not dominate its market. A small business then, cannot be part of another busuness operator must be their own bosses, free to run their business as they please". Bisnis kecil atau usaha kecil adalah suatu usaha yang dimiliki dan dikelola secara bebas, dan bisnis kecil ini tidak mendominasi pasar. Bisnis kecil ini bukan merupakan bagian atau cabang dari perusahaan lain. Orang yang menjalankan bisnis adalah pemilik sendiri, bekerja bebas sesuai dengan kesanggupan. Usaha kecil adalah perusahaan milik pribadi, kemitraan, atau kepemilikan tunggal yang memiliki lebih sedikit karyawan dan/atau pendapatan tahunan lebih sedikit daripada bisnis atau perusahaan berukuran biasa (Schollhammer & Kuriloff, 2013). Bank Dunia mendefinisikan UMKM menurut tiga klasifikasi, yaitu berdasarkan kondisi karyawan, pendapatan, dan nilai aset. Berikut penjelasannya:

1) *Micro Enterprise*.

Memiliki kriteria jumlah karyawan kurang dari 30 orang, dan pendapatan setahun tidak melebihi USD3 juta.

2) *Small Enterprise*.

Kriteria jumlah karyawan kurang dari 100 orang, pendapatan setahun tak melebihi USD100 ribu, dan jumlah aset tak melebihi USD100 ribu.

3) *Medium Enterprise*.

Memiliki kriteria jumlah karyawan maksimal 300 orang, pendapatan setahun hingga USD15 juta, dan jumlah aset mencapai USD15 juta.

Dari hasil penelitian yang dilakukan Lembaga Manajemen FE UI tahun 1987 dapat dirumuskan profil Usaha Kecil di Indonesia sebagai berikut:

- 1) Hampir setengah dari perusahaan kecil hanya mempergunakan kapasitas produksi 60% atau kurang.
- 2) Lebih dari setengah perusahaan kecil didirikan sebagai pengembangan dari usaha kecil-kecilan atau dari industri rumah tangga.

- 3) Usaha menurun karena kurang modal, kurang mampu memasarkan, kurang keterampilan teknis, dan administrasi.
- 4) Mengharapkan bantuan pemerintah berupa modal, pemasaran dan pengadaan barang.
- 5) 60% menggunakan teknologi tradisional.
- 6) 70% melakukan pemasaran langsung ke konsumen.
- 7) Untuk memperoleh bantuan perbankan, dokumen-dokumen yang harus disiapkan dipandang terlalu rumit dan biasanya nonbankable.

Pelaku usaha kecil umumnya adalah perorangan atau individu. Usaha kecil dikelola oleh seorang individu yang memiliki jiwa kewirausahaan yang tangguh dan unggul. Perusahaan perseorangan merupakan bentuk badan usaha yang biasanya didirikan oleh individu dan dikelola secara mandiri oleh satu orang. Umumnya modal untuk sebuah perusahaan perseorangan juga berasal dari satu orang saja. Semua orang bebas berkembang membuat bisnis personal tanpa ada batasan untuk mendirikannya. Kelebihan perusahaan perseorangan adalah dikelola oleh satu orang yang mengendalikan semua keputusan, keuntungan usaha akan menjadi milik pribadi yang diterima oleh para pengusaha tersebut, bertanggungjawab atas semua hutang dan kewajiban. Contoh perusahaan perseorangan adalah warung makan nasi padang, klinik kecantikan, laundry, toko pakaian bayi dan anak-anak.

Risiko mendirikan usaha kecil cukup banyak, menurut sumber https://id.wikipedia.org/wiki/Usaha_kecil, kelangsungan usaha bisnis kecil sangat di pengaruhi oleh kondisi ekonomi pada umumnya, lokasi bisnis, persaingan, kualifikasi pemilik, dan efektivitasnya menjalankan bisnis. Kelemahan pelaku usaha kecil secara umum adalah kurangnya keterampilan manajemen, karena pekerjaan makin banyak dan kompleks, menimbulkan kurangnya pengawasan dan tanggung jawab dalam mengelola usaha. Unsur- unsur ketidakmampuan manajemen ini dapat diperinci sebagai berikut:

- a) Modal kurang mencukupi
- b) Lokasi kurang menguntungkan

- c) Membeli barang terlalu banyak
- d) Kurang mengawasi persediaan barang
- e) Keadaan ekonomi kurang menguntungkan
- f) Pengeluaran dan tanggungan biaya terlalu besar
- g) Mengambil kredit tidak penuh perhitungan
- h) Tidak mengadakan pembukuan yang baik
- i) Mengadakan ekspansi yang terlalu berlebihan
- j) Tanggungan biaya tetap terlalu besar.

Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil

Usaha kecil membutuhkan pengelolaan yang baik agar usaha dapat tumbuh dan berkembang. Pelaku usaha kecil menggunakan ilmu kewirausahaan dan manajemen usaha kecil untuk mengelola proses bisnis. Pelaku usaha kecil disebut sebagai seorang wirausaha atau pengusaha yaitu orang yang melihat peluang atau memiliki ide dan mengasumsikan risiko memulai bisnis untuk memanfaatkan peluang atau ide itu (Hatten, 2012b). Wirausaha selalu memiliki locus of control. Wirausaha memiliki kemampuan untuk menentukan nasibnya sendiri.

Wirausaha cenderung memiliki *locus of control* internal yang lebih kuat dari pada orang-orang pada umumnya. Orang dengan locus of control internal yang tinggi percaya bahwa hasil dari suatu peristiwa ditentukan oleh tindakan mereka sendiri. Keberuntungan, kebetulan, nasib, atau kontrol orang lain (faktor eksternal) adalah kurang penting dari pada usaha sendiri. Ketika dihadapkan dengan masalah atau situasi yang sulit, internal mencari solusi dalam diri mereka sendiri. Lokus kendali internal adalah kekuatan yang memaksa banyak orang untuk memulai bisnis mereka sendiri dalam upaya untuk mendapatkan kemandirian, otonomi, dan kebebasan. Karakteristik seorang wirausaha tercermin dari perilaku yang dilakukan yaitu:

1. Penciptaan sebuah bisnis baru.
2. Inovasi bisnis dengan melibatkan produk baru, proses, pasar, material, atau organisasi.

3. Kewiraswastaan yaitu proses mengidentifikasi peluang dan kebutuhan yang dapat dipasarkan ada dan menanggung risiko.
4. Menciptakan organisasi untuk memuaskan mereka.
5. Menjalankan bisnis kecil yaitu melakukan pengelolaan proses yang sedang berlangsung, memiliki dan mengoperasikan bisnis yang sudah mapan.

Kewirausahaan adalah proses mengidentifikasi peluang dan kebutuhan yang dapat dipasarkan dengan asumsi risiko menciptakan sebuah organisasi untuk memuaskan mereka. Kewirausahaan didefinisikan sebagai proses merancang, meluncurkan, dan menjalankan bisnis baru. Pengusaha adalah orang yang mengelola perusahaan, bukan bekerja di bawah orang lain, dia menjalankan bisnis, organisasi, atau profesinya sendiri (Schollhammer & Kuriloff, 2013). Seorang wirausaha membutuhkan visi untuk melihat peluang dan kemampuan untuk memanfaatkan mereka. Pengusaha atau pemilik usaha kecil sukses ketika mampu mengembangkan sikap inovatif dan kreatif. Inovasi dihasilkan dari kemampuan untuk memahami dan menciptakan produk, proses, atau layanan baru dan unik. Pengusaha melihat peluang di pasar dan memvisualisasikannya cara-cara baru yang kreatif untuk memanfaatkannya.

Manajemen usaha kecil adalah proses berkelanjutan untuk memiliki dan menjalankan bisnis yang sudah mapan. Seorang manajer usaha kecil harus mampu menangani semua tantangan untuk memajukan bisnis, mempekerjakan dan mempertahankan karyawan yang baik, bereaksi terhadap perubahan keinginan dan kebutuhan pelanggan, melakukan penjualan, dan menjaga arus kas tetap positif. Proses kewirausahaan dan manajemen usaha kecil keduanya hadir sebagai tantangan dan penghargaan ketika bisnis berkembang melalui berbagai tahap.

Manajemen usaha kecil berfokus pada menjalankan bisnis dalam jangka waktu yang lama dan mungkin melibatkan proses start-up. Perusahaan rintisan (startup atau start-up) adalah usaha yang tumbuh cepat dan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar dengan mengembangkan atau menawarkan produk, proses, atau layanan yang

inovatif. Startup dapat berupa usaha kecil, kemitraan atau organisasi yang dirancang untuk mengembangkan model bisnis yang terukur dengan cepat. Seringkali perusahaan start-up menyebarkan teknologi seperti Internet, *e-commerce*, komputer, telekomunikasi, atau robotika. Perusahaan-perusahaan ini umumnya terlibat dalam desain dan implementasi inovasi proses pengembangan, validasi dan penelitian untuk pasar sasaran. Sementara start-up tidak semuanya beroperasi di bidang teknologi, istilah ini menjadi tersebar luas secara internasional selama gelembung dot-com pada akhir 1990-an, ketika sejumlah besar perusahaan berbasis Internet didirikan. Manajer yang baik selalu mencari cara baru untuk menyenangkan pelanggan, tetapi inovasi asli dan peristiwa pemicu yang meluncurkan bisnis memberi jalan bagi stabilitas lebih dalam tahap kedewasaan bisnis. Manajer usaha kecil membutuhkan ketekunan, kesabaran, dan pemikiran kritis, serta keterampilan untuk menghadapi tantangan sehari-hari yang muncul dalam menjalankan bisnis dalam jangka panjang periode waktu.

Manajemen usaha kecil adalah suatu proses manajemen yang diselenggarakan oleh orang-orang yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk mengelola sumber daya usaha kecil (manusia, keuangan, fisik dan informasi) guna mencapai sasaran organisasi usaha secara efektif dan efisien. Usaha kecil adalah usaha yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200 juta (tidak termasuk tanah dan bangunan), memiliki omzet tahunan sebanyak Rp 1 milyar, milik WNI, berdiri sendiri bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi baik langsung atau tidak langsung dengan usaha menengah (UM) atau Usaha Besar (UB), bentuk usaha perseorangan, badan usaha tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi. Bimbingan Teknis bagi para pengusaha kecil khususnya dalam manajemen usahanya ini dilakukan agar produk yang dihasilkannya dapat sesuai dengan yang dibutuhkan masyarakat serta usahanya dapat dikelola secara efektif dan efisien dengan menerapkan fungsi manajemen dan fungsi bisnis yang baik. Kegiatan ini ditujukan untuk menghasilkan output yaitu agar para pengusaha kecil yang diikuti

40 orang dari kota Tasikmalaya mampu mengelola usahanya dengan menerapkan fungsi manajemen dan fungsi bisnis dengan cara efektif dan efisien. Kemudian Outcome yang diharapkan adalah para pengusaha kecil di Kota Tasikmalaya menjadi pengusaha yang tangguh dan kuat dalam menghadapi permasalahan usahanya. Metode yang digunakan untuk mencapai tujuan dari kegiatan ini adalah melalui pelatihan dengan penjelasan tentang materi bagaimana menerapkan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian) dan fungsi bisnis atau manajemen operasional perusahaan (Produksi, Pemasaran, Keuangan, SDM) pada usaha kecil dengan berbagai contoh dan diskusi melalui tanya jawab serta penyelesaian dari permasalahan yang dihadapi dalam mengelola usahanya.

Manajemen Usaha Kecil Profesional

Manajemen usaha kecil yang efektif dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan dan perkembangan UMKM. Menurut penelitian (Ulfa, 2021), ada keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki oleh UMKM, antara lain : 1) Kurangnya pemahaman terhadap ilmu manajemen bisnis baik secara pengelolaan sumber daya manusia dan belum memiliki perencanaan strategic dalam mengembangkan bisnis; 2) Terbatasnya pemasaran kursi bambu yang selama ini dilakukan secara konvensional; 3) Minimnya kemampuan pelaku UMKM dalam menguasai pemanfaatan digital marketing untuk menyebarluaskan produk kursi bambu; 4) Memiliki keterbatasan dalam permodalan sehingga mengalami kesulitan untuk mengembangkan bisnis kursi bambu yang bervariasi, dan inovasi yang menarik sehingga mampu bersaing dan peningkatan pendapatan pengrajin; 5) Terbatasnya alat yang dimiliki, 6) Modal usaha sangat kecil, umumnya perusahaan adalah milik perorangan sehingga kekuatan modal sangat tergantung dari kondisi finansial keuangan pribadi.

Dengan adanya keterbatasan tersebut, maka usaha kecil perlu dikelola oleh seorang manajer yang profesional, sehingga dengan

keterbatasan sumber daya yang ada, mampu mendapatkan hasil yang menguntungkan. Manajer UMKM harus memiliki karakter profesional. Manajer adalah orang yang lebih bergantung pada penilaian dan intuisi dari pada teknologi. Komputer adalah penting untuk pekerjaan khusus bisnis, tetapi manajer masih sangat bergantung pada informasi dari mulut ke mulut untuk mendukung hampir semua keputusan mereka. Pekerjaan seorang manajer itu rumit, sulit, dan sama seperti seni sebagai ilmu (Hatten, 2012b). Mintzberg menyarankan beberapa peran penting yang harus dipenuhi oleh seorang manajer agar dapat merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan dengan sukses adalah:

1. Peran pengalokasi sumber daya, yaitu memutuskan bagaimana sumber daya akan digunakan
2. Peran monitor, yaitu menentukan apakah standar kendali mutu telah dipenuhi
3. Peran pemimpin, yaitu menentukan arah perusahaan
4. Peran wirausaha, yaitu menjaga agar ide dan inovasi baru tetap mengalir ke dalam perusahaan.
5. Peran negosiator, yaitu terus berjuang untuk sumber daya yang dibutuhkan untuk keberhasilan perusahaan. Manajer harus menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif.

Seorang manajer usaha kecil harus menyeimbangkan efektivitas dan efisiensi untuk menjadi kompetitif. Manajer bertugas menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara seimbang sehingga mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Untuk memperjelas fungsi – fungsi manajemen dapat dilihat pada gambar 6.3.



Gambar 6. 2 Fungsi Utama Manajemen

Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dan strategi bisnis akan memiliki dampak besar dalam menghasilkan keunggulan kompetitif. Powell (2001, hal. 132). Manajemen profesional yaitu suatu aktivitas terorganisasi untuk menghimpun, mengarahkan dan mengendalikan seluruh komponen termasuk SDM, perangkat dan sistem yang ada agar dapat bergerak untuk mencapai hasil maksimal. Manajer profesional adalah pemimpin yang mampu menciptakan strategi bisnis yang tepat dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan sehingga menghasilkan keuntungan yang lebih banyak. Strategi bisnis sebagai alat yang memanipulasi sumber daya dan menciptakan keunggulan kompetitif, karenanya, strategi bisnis yang layak mungkin tidak memadai kecuali jika memiliki kontrol atas keunikan sumber daya yang memiliki kemampuan untuk menciptakan suatu keunggulan yang unik.

Keunggulan kompetitif adalah konsep bisnis yang menggambarkan atribut yang memungkinkan organisasi untuk mengungguli para pesaingnya. Atribut ini mungkin termasuk akses ke sumber daya alam, seperti high bijih kelas atau daya murah, personel yang sangat terampil, lokasi geografis, hambatan masuk yang tinggi, dll. Teknologi baru, seperti robotika dan teknologi informasi, juga dapat memberikan persaingan keuntungan, baik sebagai bagian dari produk itu sendiri, sebagai keuntungan dari pembuatan produk, atau sebagai bantuan kompetitif dalam proses bisnis (misalnya, identifikasi dan pemahaman yang lebih baik pelanggan) dan perekonomian negara.

Keunggulan kompetitif adalah properti yang dapat dimiliki bisnis atas pesaingnya. Ini bisa didapat dengan menawarkan nilai yang lebih baik dan lebih besar kepada klien. Mengiklankan produk atau layanan dengan harga lebih rendah atau kualitas yang lebih tinggi menarik minat konsumen. Pasar sasaran mengenali produk atau layanan unik ini. Ini adalah alasan di balik loyalitas merek, mengapa pelanggan lebih memilih produk atau layanan tertentu. Proposisi nilai penting ketika memahami keunggulan kompetitif. Jika proposisi nilai afektif, maka dapat menghasilkan keunggulan kompetitif baik dalam produk atau layanan. Nilai proposisi dapat meningkatkan harapan dan pilihan pelanggan.

Michael Porter mendefinisikan dua jenis keunggulan kompetitif yang dapat dicapai organisasi secara relative kepada para pesaingnya yaitu biaya atau diferensiasi yang lebih rendah. Keuntungan ini berasal dari atribut yang memungkinkan organisasi untuk mengungguli pesaingnya, seperti posisi pasar yang unggul, keterampilan, atau sumber daya. Dalam pandangan Porter, manajemen strategis harus peduli dengan membangun dan mempertahankan keuntungan persaingan. Keunggulan kompetitif berusaha untuk mengatasi beberapa kritik dari keunggulan komparatif. Porter mengusulkan teori pada tahun 1985. Porter menekankan pertumbuhan produktivitas sebagai fokus strategi nasional. Keunggulan kompetitif terletak pada gagasan bahwa tenaga kerja murah ada di mana-mana dan sumber daya alami tidak diperlukan untuk ekonomi yang baik. Teori lainnya, keunggulan komparatif, dapat memimpin negara-negara untuk berspesialisasi dalam mengekspor barang-barang primer dan bahan mentah yang menjebak negara-negara di ekonomi berupah rendah karena persyaratan perdagangan. Keunggulan kompetitif mencoba untuk memperbaiki ini masalah dengan menekankan memaksimalkan skala ekonomi barang dan jasa yang mengumpulkan harga premium (Stutz dan Warf 2009). Perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika menerapkan strategi penciptaan nilai tidak secara bersamaan diimplementasikan oleh pemain saat ini atau pemain potensial" (Barney 1991 dikutip oleh Clulow et al.2003, hlm. 221). Strategi yang berhasil diterapkan akan mengangkat perusahaan ke kinerja yang unggul dengan memfasilitasi perusahaan dengan keunggulan kompetitif untuk mengungguli pemain saat ini atau pemain potensial (Passemaid dan Calantone 2000, hal. 18). Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, strategi bisnis perusahaan memanipulasi berbagai sumber daya di mana ia memiliki kontrol langsung dan sumber daya ini memiliki kemampuan untuk menghasilkan daya saing keuntungan (Reed dan Fillippi 1990 dikutip oleh Rijamampianina 2003, hlm. 362).

Pertumbuhan Dan Perkembangan Usaha Kecil

Saat bisnis kecil berkembang, ia bergerak melalui lima tahap pertumbuhan, masing-masing dengan karakteristik khasnya sendiri. Karena transisi dari satu tahap ke tahap berikutnya membutuhkan perubahan, itu akan disertai dengan beberapa krisis atau lainnya. Krisis cenderung mengganggu dan masalah perubahan dapat diminimalkan jika manajer proaktif daripada reaktif. Pengetahuan sebelumnya tentang apa yang menghasilkan krisis dan apa yang diharapkan di setiap tahap akan memperlancar proses perubahan.

Pertumbuhan dan perkembangan UMKM di berbagai Negara merupakan tantangan yang berat. Banyaknya jumlah UMKM dan kompleksnya permasalahan yang muncul, menjadikan pertumbuhan dan perkembangannya berjalan lambat. UMKM sangat berperan besar dalam mendorong pertumbuhan ekonomi. Kami melakukan studi komparasi karakteristik UMKM di Negara Indonesia dengan UMKM di beberapa Negara di dunia. Komparasi karakteristik dasar UMKM antara negara Jepang, Taiwan, Korea Selatan, Filipina, dan Indonesia. UMKM di Indonesia masih kalah bersaing dengan UMKM di negara-negara lain. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan karakteristik-karakteristik dasar yaitu:

1. Karakteristik dasar UMKM di Jepang adalah sebagai berikut:
 - a. Sebagai subkontraktor yang efisien dan handal bagi perusahaan yang besar.
 - b. Hasil learning process sebagai subkontraktor diperoleh kemampuan teknis dalam proses produksi
 - c. Mempunyai efisiensi dan daya saing ekspor
 - d. Dikembangkan IKM yang sangat efisien dan berdaya saing tinggi
2. Karakteristik dasar UMKM di Korea Selatan adalah sebagai berikut:
 - a. UMKM dijadikan sebagai subkontraktor chaebol (konglomerat raksasa) sebagai kebijakan pemerintah

- b. Mempunyai orientasi ekspor
 - c. Adanya persaingan internal
3. Karakteristik dasar UMKM di Taiwan adalah sebagai berikut:
- a. Pertumbuhan UMKM disebabkan oleh kebijakan finansial melalui kredit yang disalurkan
 - b. Mempunyai orientasi ekspor
4. Karakteristik dasar UMKM di Filipina adalah sebagai berikut :
- a. Mempunyai export zone
 - b. Mempunyai orientasi ekspor
 - c. Bahan baku lokal d. Perubahan pola subkontrak menjadi original equipment manufacturing (OEM).
 - d. Menuju industri yang high technology
5. Karakteristik dasar UMKM di Indonesia adalah sebagai berikut :
- a. Rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia
 - b. Masih lemahnya struktur kemitraan dengan Usaha Besar
 - c. Lemahnya quality control terhadap produk
 - d. Belum ada kejelasan standardisasi produk yang sesuai dengan keinginan konsumen
 - e. Kesulitan dalam akses permodalan terutama dari sumber-sumber keuangan yang formal
 - f. Pengetahuan tentang ekspor masih lemah
 - g. Lemahnya akses pemasaran
 - h. Keterbatasan teknologi, akibatnya produktivitas rendah dan rendahnya kualitas produk
 - i. Keterbatasan bahan baku.

Saat ini UMKM di Indonesia per tahunnya mengalami pertumbuhan jumlah yang sangat pesat dengan penyerapan tenaga kerja mencapai lebih dari 90% dari total tenaga kerja di Indonesia dengan didominasi oleh anak muda dan wanita. UMKM di Indonesia mampu menyumbangkan kemajuan pertumbuhan ekonomi nasional dengan ekspornya. Kendala-kendala UMKM di Indonesia adalah sebagai berikut: 1) Teknologi Indonesia belum maju untuk pasaran global. 2) Rendahnya keahlian dan

kemampuan tenaga kerja. 3) Kurangnya pengetahuan strategi bisnis global. 4) Kurangnya pengetahuan tentang pasar. 5) Terbatasnya dalam mengakses modal. Daya saing pasar global memang ketat. Dilihat dari kemampuan pengeksporan Indonesia masih kalah dengan negara berkembang lain seperti India. Indonesia belum menguasai strategi pemasaran global sehingga perlu adanya perhatian dari pemerintah untuk melakukan pelatihan kepada pelaku UMKM dalam rangka menambah pengetahuan tentang daya saing pasar global dan strategi pemasaran.

Sebagian Pelaku UMKM Indonesia telah familiar dengan perdagangan elektronik (e-commerce). Hal ini memberikan dampak positif bagi pertumbuhan iklim dunia usaha. Pemerintah menargetkan 2 juta usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) *go digital* melalui gerakan Bangga Buatan Indonesia (BBI). Tercatat, per akhir Desember 2020, jumlah UMKM yang memasuki ekosistem digital mencapai 3,8 juta. Data per Maret 2021, jumlah UMKM yang memasuki ekosistem digital kembali melonjak menjadi 4,8 juta atau bertambah 1 juta UMKM. Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Kemenkop UKM) melansir sebanyak 3,79 juta usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) sudah memanfaatkan platform online dalam memasarkan produknya. Jumlah ini berkisar 8 persen dari total pelaku UMKM yang ada di Indonesia, yakni 59,2 juta. Untuk menumbuhkan jumlah pelaku UMKM yang berselancar di dunia maya, Kemenkop UKM dan Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemkominfo) bersama dengan para pelaku e-commerce menggagas program bertajuk 8 Juta UMKM Go Online. Pelaku UMKM harus menjadi pemain utama dari perkembangan ekonomi digital di Indonesia. Dengan adanya perkembangan teknologi informasi yang mendukung kegiatan bisnis secara digital, maka pelaku UMKM harus mempersiapkan diri untuk mengikuti perubahan yang ada.

Tinjauan Literatur Manajemen Usaha Kecil Profesional

No	Judul	Tujuan	Metode dan Hasil
1	The Impact of Training on Small and Medium Enterprises (SMEs) Performance Ahmad Zahiruddin Yahya Md Said Othman Abd Latiff Sukri Shamsuri Faculty of Business & Accountancy, University of Malaya, Kuala Lumpur, MALAYSIA.	Studi ini mencoba menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) berdasarkan tiga perspektif yaitu karakteristik manajer, perusahaan dan eksternal. Kemudian, hubungan antara pelatihan dan kinerja diperiksa.	Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif, korelasi Pearson, prosedur regresi bertahap dan uji-t. Data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner surat yang dikirim ke UKM terpilih. Dari total 500 kuesioner yang dikirimkan ke UKM di Malaysia, 27,6 persen menjawab dan menyelesaikan kuesioner. Informasi empiris yang dihasilkan dari analisis data yang diperoleh dari UKM, menunjukkan bahwa karakteristik manajer, perusahaan dan eksternal mempengaruhi permintaan pelatihan, dan pelatihan berdampak positif pada kinerja UKM. (Zacher et al., 2019) (Dai, 2014)
2	From Entrepreneurial to Professional Management: A Transition Model from Australian Manufacturing SMEs Max Smith The Flinders University of South Australia (Smith, 2003)	Makalah ini secara empiris mengkaji transisi UKM manufaktur Australia dari kewirausahaan ke manajemen profesional. Berdasarkan karya McMahon (2001), studi ini menerapkan variabel terkait transisi manajemen dari Survei Longitudinal Bisnis Australia ke tiga jalur pertumbuhan yang diidentifikasi.	Temuan memberikan dukungan empiris untuk banyak literatur yang berkaitan dengan transisi manajerial. Selain itu, model proses transisi UKM manufaktur Australia diusulkan yang berhubungan dengan ambiguitas yang tampak dalam beberapa literatur luar negeri. Model tersebut menunjukkan bahwa transisi khas ke manajemen profesional adalah evolusioner daripada revolusioner dan karena itu, titik manajemen total perlu dibedakan dari titik ambang batas. Temuan juga menunjukkan bahwa konteks

			Australia tidak berbeda secara signifikan dari luar negeri. Akhirnya, area untuk penelitian lebih lanjut disediakan
3	Five Stages of Growth in Small Business Mel Scott and Richard Bruce (Scott & Bruce, 1987)	Tujuan utamanya adalah sebagai alat diagnostik dalam menganalisis posisi perusahaan saat ini dan dalam merencanakan apa yang akan diperlukan seiring kemajuannya ke tahap perkembangan selanjutnya.	Artikel ini mengusulkan model pertumbuhan usaha kecil untuk memungkinkan manajer usaha kecil merencanakan pertumbuhan di masa depan. Model tersebut telah berhasil diuji dan digunakan oleh penulis dalam menganalisis dan memecahkan masalah pertumbuhan usaha kecil. Model tersebut mengisolasi lima tahap pertumbuhan, hal-hal yang akan memicu krisis dan strategi utama yang harus dipertimbangkan pada setiap tahap.
4	Demand versus Supply: Can MPA Programs Satisfy the Need for Professional Management in Local Government? Gerald T. Gabris, Trenton J. Davis & Kimberly L. Nelson (Gabris et al., 2010)	Artikel ini membahas kekhawatiran yang diungkapkan oleh anggota Asosiasi Manajemen Kota/Kabupaten Internasional (ICMA) mengenai apakah pasokan manajer pemerintah daerah yang memenuhi syarat akan mengimbangi permintaan masa depan untuk pekerjaan ini.	Para penulis mengembangkan beberapa pengamatan penting, yang didasarkan pada pengalaman puluhan tahun dengan program Magister Administrasi Publik (MPA) yang berfokus pada manajemen pemerintah daerah, ditambah pengalaman perencanaan strategis di lebih dari 100 pemerintah daerah. Pertama, kemungkinan pensiun yang akan datang dari generasi Baby Boom manajer kota akan menyebabkan beberapa kekurangan pasokan manajer profesional di wilayah geografis tertentu negara. Kedua, peningkatan jumlah kota yang dikelola secara profesional menciptakan kemungkinan bahwa beberapa kotamadya, karena kurangnya daya tarik asosiasi, mungkin mengalami kesulitan dalam

			<p>menghasilkan kumpulan pelamar berkualitas yang memadai. Kami menyarankan agar program KKL terus membina komunikasi dan hubungan dengan pemerintah daerah yang akan menghasilkan keuntungan bersama yang spesifik. Misalnya, program MPA mendapat manfaat dari ketersediaan pembicara praktisi dan magang mahasiswa dan, pada gilirannya, pemerintah daerah mendapat manfaat dari pembuatan saluran yang menyediakan aliran aplikasi berkualitas secara terus-menerus.</p>
--	--	--	--

Daftar Rujukan

- Bahtiar, R. A. (2021). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Serta Solusinya. *Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI, Bidang Ekonomi Dan Kebijakan Publik, XIII(10)*, 19–24. Retrieved from https://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/InfoSingkat-XIII-10-II-P3DI-Mei-2021-1982.pdf
- Dai, W. (2014). The Impact of Emerging Technologies on Small and Medium Enterprises (SMEs). *Journal of Law and Governance*, 4(4). <https://doi.org/10.15209/jbsge.v4i4.171>
- Gabris, G. T., Davis, T. J., & Nelson, K. L. (2010). Demand versus Supply: Can MPA Programs Satisfy the Need for Professional Management in Local Government? *Journal of Public Affairs Education*, 16(3), 379–400. <https://doi.org/10.1080/15236803.2010.12001605>
- HATTEN, T. S. . (2012). *Small Business Management Entrepreneurship and Beyond* (Vol. 148; L. Cengage Learning products are represented in

- Canada by Nelson Education, ed.). Retrieved from www.cengage.com
- Schollhammer, H., & Kuriloff, A. H. (2013). Entrepreneurship and Small Business Management. In *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* (Vol. 13).
- Scott, M., & Bruce, R. (1987). Five stages of growth in small business. *Long Range Planning*, 20(3), 45–52. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(87\)90071-9](https://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90071-9)
- Smith, M. (2003). From Entrepreneurial to Professional Management: A Transition Model from Australian Manufacturing SMEs. *Small Enterprise Research*, 11(1), 3–21. <https://doi.org/10.5172/ser.11.1.3>
- Ulfa, L. (2021). Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Widya Laksana. *Pengabdian Masyarakat Widya Laksana*, 5(1).
- UU RI RI No. 41. (1999). Presiden republik indonesia. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 1985 Tentang Jalan*, 2003(1), 1–5. Retrieved from <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjWxrKeif7eAhVYfysKHcHWAOWQFjAAegQICRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ojk.go.id%2Fid%2Fkanal%2Fpasar-modal%2Fregulasi%2Fundang-undang%2FDocuments%2FPages%2Fundang-undang-nomo>
- Zacher, H., Rudolph, C. W., Todorovic, T., & Ammann, D. (2019). Academic career development: A review and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 110(October 2017), 357–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.08.006>
- https://id.wikipedia.org/wiki/Usaha_kecil

Bab VII Managing Small Business

Esy Nur Aisyah

Budi Utami

Abstrak

The world has been flat already adalah ungkapan untuk menunjukkan bahwa sudah tidak ada batasan dalam berbisnis, artinya kita tidak lagi dibatasi oleh tempat, ruang dan waktu. Berbisnis bisa dilakukan kapanpun, dimanapun dan dengan siapapun. Statement tersebut merujuk pada internasionalisasi. Saat ini untuk meningkatkan pertumbuhan usaha yang berkelanjutan, maka internasionalisasi adalah pilihan yang strategis. Ada banyak cara untuk melakukan internasionalisasi usaha, antara lain ekspor/impor, *franchising*, *joint venture* ataupun investasi langsung. *Strategic policy* ini bukan tanpa resiko, banyak pengusaha yang ragu dalam melakukan internasionalisasi disebabkan kendala-kendala yang mungkin dihadapi seperti kendala domestik berupa sikap, informasi dan pembiayaan. Kendala internasional berupa pajak, tarif impor, kuota, dumping bahkan embargo. Perbedaan politik dan budaya juga bisa menjadi faktor penghambat. Untuk meminimalisir akibat dari kendala-kendala tersebut maka dibuatlah kerjasama multilateral dalam bentuk perjanjian perdagangan seperti WTO, NAFTA dan CAFTA-DR.

UMKM memiliki peran penting terhadap perekonomian suatu negara. Melalui UMKM tercipta lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat dan pengurangan angka kemiskinan. Untuk menghadapi persaingan bebas, fokus UMKM harus ditekankan pada pengembangan kemampuan internal dan menciptakan nilai tambah. Internasionalisasi UMKM menuntut suatu usaha untuk memperhatikan organisasi bisnisnya. Secara umum hambatan terbesar saat ini yang dihadapi oleh UMKM adalah minimnya modal, kurangnya skill yang dimiliki, manajemen yang buruk dan literasi keuangan yang rendah. Untuk menciptakan UMKM yang mempunyai daya saing yang tinggi maka dibutuhkan profesionalisme dalam pengelolaan UMKM. Profesionalisme ini harus dimulai dari hulu sampai hilir tidak peduli apapun bentuk dan ukuran UMKM tersebut.

Profesionalisme UMKM mencakup pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan juga proses produksi. Meskipun UMKM adalah suatu usaha/bisnis kecil tetapi tidak boleh mengabaikan peran SDM. Mengelola SDM bukanlah hal yang mudah. SDM memegang peranan penting terhadap kelangsungan hidup suatu organisasi. Kesalahan dalam mengelola SDM akan berakibat fatal bagi organisasi tersebut. Pengelolaan SDM dimulai dari kegiatan analisa pekerjaan.

Melalui analisa pekerjaan akan diketahui SDM dengan kualifikasi apa yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Pencarian SDM terbaik bisa dilakukan melalui rekrutmen yang dilanjutkan dengan seleksi. Penempatan SDM adalah proses penugasan SDM didalam organisasi. Pelatihan memacu SDM untuk mengembangkan potensi dirinya. Pada tahap ini tugas organisasi selanjutnya adalah *me-maintenance* SDM yang dimilikinya melalui pemberian *reward* dan *punishment*. *Reward* diberikan dalam bentuk gaji, kompensasi dan gain sharing. *Punishment* diberikan dalam bentuk pendisiplinan kerja yaitu teguran dan PHK.

Proses produksi memegang peranan tidak kalah penting dengan SDM. Penetapan standar kualitas bahkan dimulai sebelum proses produksi. Pemilihan supplier dan bahan baku, control proses produksi hingga menjaga kualitas output merupakan strategi organisasi untuk mempertahankan kepercayaan konsumen. Proses produksi dan SDM juga tidak bisa dilepaskan dari produktifitas. Pengukuran produktifitas bisa berbeda-beda tergantung pada jenis proses produksi yang digunakan oleh organisasi. Produktifitas UMKM yang menekankan pada *labor intensive* pasti lebih rendah daripada UMKM yang menerapkan proses produksi *capital intensive*. Apapun jenis proses produksi yang dipilih, UMKM harus mengedepankan *quality circle*. Melalui *quality circle* setiap elemen dalam organisasi akan saling menjaga kualitas pada unit kerjanya masing-masing. Jika hal tersebut dapat terjadi maka profesionalisme pengelolaan UMKM akan terwujud. Sehingga internasionalisasi UMKM bukanlah sekedar impian atau menjadi hal sulit untuk dilakukan.

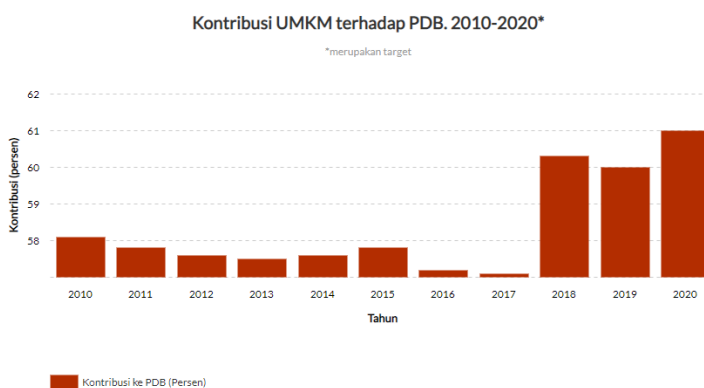
Kata kunci: *Managing Professional Business, International Small Business, Professional Small Business Management, Human Resources Management, Operation Management*

Pendahuluan

Pendirian suatu bisnis untuk menyediakan produk atau jasa kepada pelanggan. Jika bisnis dapat menjalankan operasinya secara efektif, maka pemilik bisnis akan mendapatkan tingkat pengembalian investasi yang wajar. Selain itu, suatu bisnis dapat menciptakan lapangan kerja. Oleh karena itu, bisnis dapat bermanfaat bagi masyarakat dalam banyak hal. Langkah pertama yang paling penting dalam memahami bagaimana perusahaan beroperasi adalah memahami fungsi dan lingkungan operasinya.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sangat berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi suatu negara (Susan, 2020). Kontribusi

mereka diukur dalam hal penciptakaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan dan pengurangan kemiskinan (Suci et al., 2017). Seperti halnya di negara Indonesia, dalam lima tahun terakhir, kontribusi UMKM terhadap PDB mengalami peningkatan. Peningkatan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 7. 1 Kontribusi UMKM Terhadap PDB Tahun 2010-2020

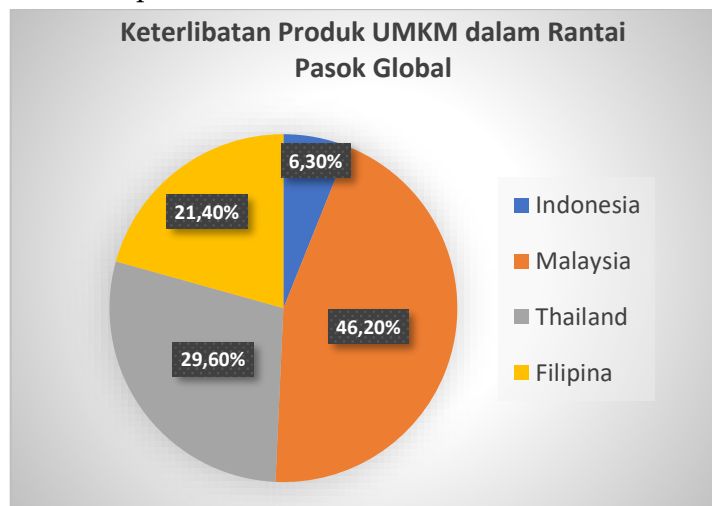
Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah

Namun, terlepas dari signifikansinya, banyak faktor yang mengambat kelangsungan hidup UMKM di setiap negara seperti yang ditunjukkan oleh masalah kurangnya dukungan finansial, manajemen yang buruk, korupsi, kurangnya pelatihan dan pengalaman, infrastruktur yang buruk, keuntungan yang tidak mencukupi, dan rendahnya permintaan produk dan jasa (Okpara, 2011). Maka dari itu literasi keuangan dan akses keuangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pertumbuhan UMKM (Susan, 2020).

Kinerja bisnis merupakan hal yang penting bagi setiap perusahaan. Kinerja bisnis adalah hasil dari upaya perusahaan untuk mengelola sumber daya internalnya. Lanskap bisnis kontemporer mendorong perusahaan untuk menjadi semakin aktif untuk meningkatkan kinerja bisnis mereka (Triantafillidou, 2020). Kinerja bisnis berhubungan dengan tujuan bisnis, pengelolaan sumber daya dan kemampuan bersaing dengan faktor eksternal untuk mencapai keunggulan kompetitif (Si, 2019; Rosida dan Aisyah, 2021). Dengan demikian, kinerja bisnis merupakan indikator

penting yang mencerminkan kondisi keuangan dan nonkeuangan suatu perusahaan.

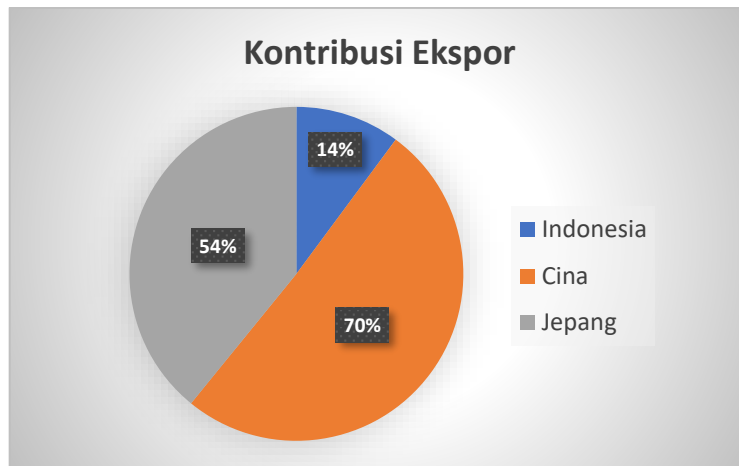
Melihat kinerja bisnis UMKM di Indonesia berdasarkan keterlibatan produk dalam rantai pasok global di tahun 2020 memiliki rasio yang sangat kecil dibandingkan dengan negara tetangga yaitu Malaysia, Thailand, dan Filipina. Negara Indonesia hanya mencapai 6,30%, sedangkan Negara Malaysia mencapai 46,20% Thailand mencapai 29,60%, dan Filipina mencapai 21,40%.



Gambar 7. 2 Keterlibatan Produk UMKM dalam Rantai Pasok Nilai Global

Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah

Dan selanjutnya untuk kontribusi ekspor oleh UMKM di Negara Indonesia, nilainya juga sangat tertinggal jauh dibandingkan dengan negara Cina dan Jepang. Negara Indonesia hanya mencapai 14%, sedangkan Cina sudah 70% dan Jepang 54%.



Gambar 7. 3 Kontribusi Ekspor Negara Indonesia, Cina, dan Jepang

Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah

Para ekonom dan manajemen modern telah mengajukan banyak konsep tentang bagaimana mencapai keberhasilan usaha kecil dalam kelangsungan hidup yang dinamis. Dalam berbagai konsep strategi bersaing ditegaskan bahwa keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kemampuan internal. Secara internal, perusahaan perlu mengintegrasikan fungsi (Mintzberg, 1990), kemampuan internal (Mahoney, 1992), kompetensi inti (D'Aveni, 1994), kreativitas dan inovasi (Zimmerer, 1996), strategi fokus (hamel, 1994) dan tantangan eksternal (Poeter, 1980).

Dalam menghadapi berbagai gejolak ekonomi, teori strategi dinamis maupun teori strategi berbasis sumber daya sangat penting jika diterapkan secara khusus untuk pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) nasional dewasa ini. Harus ditekankan untuk menciptakan nilai tambah melalui pengembangan khusus (kewirausahaan) untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, sehingga usaha kecil tidak lagi bergantung pada strategi kekuatan pasar melalui monopoli dan fasilitas pemerintah. Agar UMKM bertahan hidup dan berhasil *take-off*, mereka harus memiliki upaya khusus untuk bertahan, mengkonsolidasikan, mengendalikan, merencanakan dan harapan. Dalam hal ini diperlukan penguasaan manajemen, yaitu mengubah pemilik menjadi manajer

dengan tanggung jawab dan wewenang yang jelas. Secara umum, UMKM di Indonesia adalah family business yang dikelola secara kekeluargaan.

Oleh karena itu sangat penting bagi UMKM di setiap negara, khususnya di negara Indonesia untuk meningkatkan literasi manajemen bisnis dalam rangka meningkatkan kinerja bisnis untuk bersaing dalam kancah nasional maupun global. Berikut ini adalah alasan mengapa makalah ini difokuskan pada Manajemen Bisnis Kecil, yang di dalamnya akan membahas tentang internasionalisasi bisnis, manajemen profesional, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen operasi.

Adapun tujuan dari penulisan ini adalah membahas tentang konsep Manajemen Bisnis Kecil yang terdiri dari:

1. International Small Business.
2. Membahas tentang Professional Membahas tentang Small Business Management.
3. Membahas tentang Human Resource Management.
4. Membahas tentang Operations Management.

Pembahasan

A. *International Small Business*

1. Persiapan Internasional

Tjahjadi et al., (2020) juga mengemukakan bahwa modal manusia memainkan peran penting dalam organisasi modern, terutama di era ekonomi pengetahuan dan globalisasi. Modal manusia terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang dapat digunakan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Anderson et al., (2001) hasil studinya menjelaskan terdapat tiga bidang utama tentang tantangan yang dirasakan oleh manajer yang terlibat (atau berusaha terlibat) dalam aktivitas internasional.

- a. Tahap awal “pra-internasionalisasi”, yaitu ketika keputusan tentang ‘apakah’, ‘dimana’ atau ‘bagaimana’ untuk menginternasionalisasi diambil.

- b. Pengembangan proses perencanaan jangka panjang dan sistem bisnis untuk mengatasi konsekuensi dari keputusan internasionalisasi;
- c. Tantangan masalah regulasi dan kebutuhan untuk mengamankan pembayaran dan mengelola perantara asing.

Sehingga Park & Rhee (2012) menegaskan untuk awal internasionalisasi bagi perusahaan kecil, pengalaman bisnis internasional sebelumnya dari manajer dan jaringan mempengaruhi pembangunan kompetensi pengetahuan, yang akhirnya berdampak pada kinerja bisnis internasional. Sejalan dengan Child et al., (2017), meskipun semakin pentingnya internasionalisasi UKM, masih belum ada pemahaman yang baik tentang model bisnis internasional yang mereka ikuti. Penulis-penulis ini menekankan tiga faktor utama: industri tempat UKM berada, tingkat perkembangan pasar domestik dan pengalaman internasional dari pembuat keputusan utama. Pada gilirannya, Falahat et al., (2015) membangun literatur yang ada, mengkonseptualisasikan faktor utama yang berkontribusi pada internasionalisasi yang cepat dari perusahaan kecil, menekankan pentingnya kemampuan jaringan dan kompetensi pemasaran. Terlepas dari faktor penentu, usaha kecil dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang penting melalui kapasitas mereka untuk mengontrol sumber daya yang unik, sering kali didasarkan pada pengetahuan atau inovasi istimewa, yang membantu mereka untuk mendorong hasil penjualan di banyak negara (Knight & Cavusgil, 2004).

Kesiapan internasional mengacu pada konsep (Amorós et al., 2016) yang mengemukakan bahwa “kesiapan daya saing internasional” mengintegrasikan beberapa dimensi, yaitu inovasi produk, pesaing yang menawarkan produk dan layanan yang sama, inovasi teknologi, dan persepsi peluang. Inovasi merupakan pusat bagi perusahaan yang bertujuan untuk menginternasionalkan karena bertindak sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yang tidak hanya memungkinkan peningkatan

produktivitas dan mempercepat pertumbuhan tetapi juga memfasilitasi internasionalisasi pada tahap awal (Weerawardena et al., 2007).

Studi yang dilakukan oleh Pinho et al., (2018) pada GEM (Global Entrepreneurship Monitor) dengan 69 negara yang dijadikan sampel penelitian untuk menjawab bagaimana kesiapan daya saing internasional berdampak pada internasionalisasi usaha kecil. adapun hasil risetnya mengatakan bahwa teknologi, inovasi, kompetisi dan peluang merupakan prediktor untuk signifikan dari kecenderungan untuk internasionalisasi bisnis. Selain itu karakteristik dari pemilik bisnis atau manajer, yaitu tingkat pendidikan dan ukuran perusahaan memiliki pengaruh terhadap internasionalisasi bisnis. Studi Pinho et al., (2018) juga menghasilkan hasil studi untuk sampel negara-negara Asia, yaitu dari keempat variabel teknologi, inovasi, kompetisi dan peluang, hanya variabel teknologi dan kompetisi yang berpengaruh terhadap internasionalisasi. Inovasi dan peluang bukanlah prediktor internasionalisasi untuk bisnis kecil di negara-negara Asia.

2. Strategi Perdagangan Internasional

Secara umum diakui bahwa internasionalisasi adalah pilihan strategis utama untuk pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan. Didahadapkan dengan meningkatnya persaingan dan kurangnya peluang dalam negeri mereka, banyak perusahaan, dan bisnis kecil khususnya, terpaksa mencari peluang pemasaran baru di luar negeri. Terdapat beberapa pilihan strategi global yang dijelaskan Hatten (2012) sebagai berikut:

- a) Ekspor; Mekanisme utama bagi usaha kecil untuk terlibat dalam bisnis internasional adalah mengekspor, atau mengirim produk yang mereka buat ke negara lain.
- b) Impor; Banyak pemilik usaha kecil menyadari tidak hanya bahwa pasar untuk produk mereka ada di negara lain, tetapi

juga bahwa pasar domestik mereka dapat dilayani dengan mendatangkan produk dari negara lain melalui impor.

- c) Lisensi Internasional; Lisensi menawarkan cara untuk memasuki pasar luar negeri dengan memberikan hak paten, merek dagang, hak cipta, proses, atau produk Anda ke perusahaan lain dengan imbalan biaya atau royalti.
- d) Usaha Patungan Internasional dan Aliansi Strategis Internasional; Usaha patungan dapat memberikan beberapa keuntungan, termasuk skala ekonomi, kemampuan untuk menghasilkan produk lebih murah, dan membantu melalui labirin budaya lokal, praktik bisnis, dan persyaratan hukum. Aliansi strategis agak mirip dengan usaha patungan; namun, di masa lalu biasanya mereka digunakan untuk mengalihdayakan bagian-bagian yang kurang penting dari rantai pasokan. Fokusnya adalah pada perjanjian tingkat layanan yang menyatakan apa yang akan diberikan oleh setiap mitra dan bagaimana kinerja akan diukur. Sebagian besar upaya masuk ke perjanjian layanan.
- e) Investasi Langsung; bisnis yang dioperasikan secara langsung dengan membuka kantor, pabrik, atau toko di luar negeri.

Scarborough dan Cornwall (2019) dalam bukunya menulis terdapat 10 (sepuluh) strategi untuk go internasional sebagaimana terlihat dalam gambar 7.4 berikut:



Gambar 7. 4 Sembilan Strategi Go Internasional

Sumber: Scarborough dan Cornwall (2019)

Berikut adalah penjelasan dari strategi tambahan untuk go internasional dari Scarborough dan Cornwall (2019) yang belum dijelaskan di dalam strategi Hatten (2012):

- 1) Membuat Situs Web (*Creating Web Site*); Dengan situs Web yang dirancang dengan baik, seorang wirausahawan dapat memperluas jangkauannya ke pelanggan di mana pun di dunia. Situs Web perusahaan tersedia untuk pelanggan potensial di mana-mana dan memberikan paparan produk atau layanannya 24 jam sehari tujuh hari seminggu. Bagi banyak perusahaan kecil, Internet telah menjadi alat yang sama pentingnya untuk melakukan bisnis sebagai telepon.
- 2) Mengandalkan perantara perdagangan (*Relying on trade intermediaries*); Perantara perdagangan adalah lembaga domestik yang berfungsi sebagai distributor di luar negeri untuk perusahaan domestik dari semua ukuran. Mereka mengandalkan kontak jaringan mereka, pengetahuan luas mereka tentang adat istiadat dan pasar lokal, dan pengalaman mereka dalam perdagangan internasional untuk memasarkan produk secara efektif dan efisien di seluruh dunia.
- 3) Waralaba Internasional (*International Franchising*); Pemberi waralaba harus mempertimbangkan berekspansi ke pasar global ketika pasar luar negeri menghadirkan peluang untuk pertumbuhan bisnis. Selama beberapa dekade terakhir, semakin banyak waralaba telah tertarik untuk pasar internasional untuk meningkatkan penjualan dan keuntungan karena pasar domestik sudah mulai jenuh dan persaingan semakin meningkat sehingga lebih sulit untuk pertumbuhan.
- 4) Kontra perdagangan dan Barter (*Countertrading and Bartering*); Counter trade adalah transaksi di mana perusahaan menjual barang di negara asing dan setuju untuk mempromosikan investasi dan perdagangan di negara itu. Tujuan dari transaksi adalah untuk membantu mengimbangi perputaran modal dari pembelian negara asing. Sebagai pengusaha semakin banyak memasuki negara berkembang, mereka perlu mengembangkan keterampilan dalam menerapkan strategi ini. Dalam beberapa kasus, usaha kecil dan

menengah merasa diuntungkan dengan bekerja sama dengan perusahaan besar yang telah berpengalaman dalam penerapan strategi pemasaran ini.

- 5) Menjadi pengusaha ekspatriat (*Becoming an expat entrepreneur*); Beberapa pengusaha memanfaatkan peluang di pasar luar negeri dengan benar-benar pindah ke suatu negara dan memulai bisnis baru. Orang yang bertempat tinggal dan bekerja di negara asing dikenal sebagai ekspatriat. Ekspatriat wirausahawan adalah wirausahawan yang mempertahankan kewarganegaraannya di negara asalnya tetapi hidup dan menjalankan bisnis mereka di tanah asing.

3. Mekanisme keuangan Internasional

Selanjutnya mekanisme keuangan untuk go internasional Hatten (2012) menjelaskan dapat melalui:

- 1) Ex-Im Bank (Bank Expor Impor); lembaga federal independen yang menanggung risiko kredit dan negara yang tidak ditanggung oleh pemberi pinjaman sektor swasta.
- 2) SBA; merupakan program asisten keuangan keuangan yang memiliki beberapa layanan keuangan untuk eksportir, termasuk program pinjaman perdagangan internasional untuk pembiayaan jangka pendek dan program jaminan pinjaman bisnis untuk modal kerja jangka menengah dan pembiayaan aset tetap jangka panjang. Program pembiayaan SBA dapat ditemukan di www.sba.gov.
- 3) Mengelola Akun Internasional.

4. Hambatan Perdagangan Internasional

Pemerintah secara tradisional telah menggunakan berbagai hambatan untuk memblokir perdagangan bebas antar negara dalam upaya untuk melindungi bisnis di dalam perbatasan mereka sendiri. Berbagai hambatan perdagangan domestik dan internasional membatasi kebebasan bisnis dalam perdagangan global

(Scarborough dan Cornwall, 2019) . Adapun hambatan-hambatan tersebut adalah sebagai berikut:

1) Hambatan Domestik;

Terkadang hambatan terbesar yang dihadapi eksportir potensial adalah yang ada di dalam negeri. Tiga hal hambatan domestik yang umum terjadi yaitu, sikap, informasi, dan pembiayaan. Mungkin penghalang terbesar untuk ekspor usaha kecil adalah sikap bahwa "Perusahaan saya terlalu kecil untuk ekspor." Itu hanya untuk perusahaan besar. Alasan lain pengusaha mengabaikan pasar internasional adalah kurangnya informasi tentang bagaimana memulainya. Kunci sukses di pasar internasional adalah memilih target pasar yang tepat dan merancang strategi yang sesuai untuk mencapainya. Itu membutuhkan akses ke informasi dan penelitian. Meskipun berbagai organisasi pemerintah dan swasta menyediakan informasi volume ekspor dan pemasaran internasional, banyak pemilik usaha kecil tidak pernah menggunakannya. Kendala tambahan adalah ketidakmampuan perusahaan kecil untuk mendapatkan pembiayaan ekspor yang memadai. Keuangan lembaga yang melayani perusahaan kecil seringkali tidak berpengalaman dalam membiayai penjualan internasional dan tidak mau menerima tingkat risiko yang dianggap lebih tinggi yang mereka ciptakan untuk pemberi pinjaman.

2) Hambatan Internasional

Dua jenis hambatan internasional yang umum terjadi adalah tarif dan nontarif. Tarif adalah pajak, atau bea, yang dikenakan pemerintah atas barang dan jasa yang diimpor ke negara itu. Pemberlakuan tarif menaikkan harga barang impor. Sedangkan nontarif terdiri dari; pertama, Kuota, negara sering menggunakan kuota untuk melindungi industri mereka. Kuota adalah batasan jumlah produk yang diimpor ke suatu negara. Kedua, Embargo; yaitu larangan total impor atas produk tertentu. motivasi untuk embargo tidak selalu ekonomis, tetapi juga karena perbedaan politik, perselisihan lingkungan, perang, terorisme, dan masalah lainnya.

Dan yang ketiga, Dumping; yakni upaya untuk merebut pangsa pasar dengan cepat, beberapa perusahaan telah melakukan dumping produk yaitu menjualnya dalam jumlah besar dengan harga di bawah biaya di luar negeri.

3) Hambatan Politik

Perusahaan yang melakukan bisnis di wilayah yang berisiko secara politik menghadapi bahaya yang sangat nyata dari pemerintah, seperti pengambilalihan properti pribadi; kudeta untuk menggulingkan partai yang berkuasa, penculikan, pengeboman, dan tindakan kekerasan lainnya terhadap bisnis dan karyawan mereka, dan kejadian-kejadian lain yang mengancam. Investasi jutaan dolar dapat menguap dalam semalam setelah kudeta pemerintah atau pengesahan undang-undang yang menasionalisasi suatu industri (memberikan kendali atas seluruh industri kepada pemerintah).

4) Hambatan Bisnis

Menduplikasi praktik yang telah mereka adopsi (dan telah berhasil digunakan) di pasar domestik dan menggunakannya di pasar luar negeri tidak selalu merupakan ide yang baik. Mungkin kejutan terbesar datang di bidang manajemen sumber daya manusia, di mana manajer internasional menemukan bahwa praktik umum di negara lain, seperti lembur dan tunjangan karyawan, dibatasi, tidak disukai, atau dilarang dalam budaya lain. Pemilik bisnis terkadang baru mengenal bisnis internasional terkejut dengan berbagai biaya tenaga kerja yang mereka hadapi dan kisaran luas yang menyertainya untuk tenaga kerja terampil yang tersedia. Atau dengan kata lain, di setiap negara memiliki peraturan ketenagakerjaan yang berbeda.

5) Hambatan Budaya

Kebudayaan suatu bangsa meliputi kepercayaan, nilai, pandangan, dan adat istiadat penduduknya. Perbedaan budaya antar negara menciptakan penghalang lain untuk perdagangan internasional. Keragaman bahasa, filosofi bisnis, praktik, dan tradisi membuat

perdagangan internasional lebih kompleks daripada menjual ke bisnis di ujung jalan.

5. Perjanjian Perdagangan Internasional

Adapun perjanjian perdagangan internasional menurut Scarborough dan Cornwall, (2019) adalah sebagai berikut:

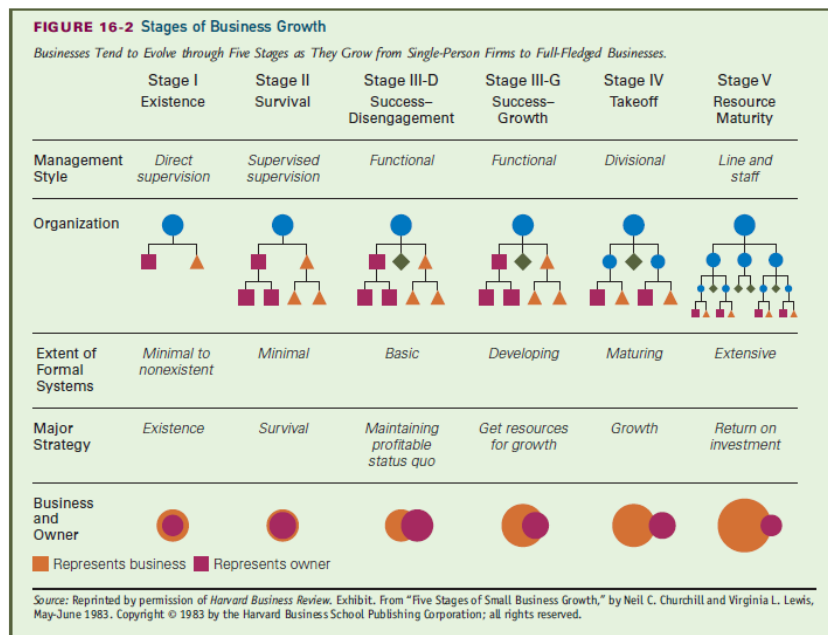
- a) World Trade Organization (WTO); WTO didirikan pada Januari 1995 WTO, saat ini dengan 160 negara anggota, adalah satu-satunya organisasi internasional yang menetapkan aturan perdagangan antar negara. Negara-negara anggotanya mewakili lebih dari 97 persen semua perdagangan dunia. Aturan dan kesepakatan WTO, yang disebut sistem perdagangan multilateral, adalah hasil negosiasi di antara para anggotanya. Perjanjian WTO menjabarkan hak dan kewajiban masing-masing negara anggota. Setiap negara anggota menerima jaminan bahwa ekspornya akan diperlakukan secara adil dan secara konsisten di pasar negara anggota lain. Perjanjian Umum WTO tentang Perdagangan di industri tertentu, termasuk perbankan, asuransi, telekomunikasi, dan pariwisata. Selain itu, perjanjian kekayaan intelektual WTO, yang mencakup paten, hak cipta, dan merek dagang, mendefinisikan aturan untuk melindungi ide dan kreativitas lintas batas.
- b) North American Free Trade Agreement (NAFTA); Perjanjian Perdagangan Bebas Amerika Utara (NAFTA) menciptakan kawasan perdagangan bebas antara Kanada, Meksiko, dan Amerika Serikat. Kawasan perdagangan bebas adalah asosiasi negara-negara yang telah sepakat untuk menghilangkan hambatan perdagangan, baik tarif maupun nontarif, antara negara mitra.
- c) Dominican Republic-Central America Free Trade Agreement (CAFTA-DR); bagi Amerika Tengah sama dengan NAFTA Amerika Utara. Kesepakatan yang dilaksanakan secara bertahap

antara tahun 2006 dan 2008, adalah dirancang untuk mempromosikan perdagangan bebas antara Amerika Serikat dan enam negara Amerika Tengah: Costa Rika, El Salvador, Guatemala, Honduras, Republik Dominika, dan Nikaragua.

B. *Professional Small Business Management*

1. **Pertumbuhan Bisnis Kecil**

Ketika bisnis tumbuh dalam ukuran (*size*) dengan meningkatkan jumlah karyawan dan volume penjualan, maka cara pengelolaannya pun juga harus berubah. Di dalam proses pertumbuhan bisnis, Hatten (2012) membagi ke dalam 5 tahap, sebagaimana tertuang dalam gambar berikut:



Gambar 7. 5 Tahapan Pertumbuhan Bisnis

Sumber: Hatten (2012)

Jika perusahaan berhasil pindah ke fase pertumbuhan atau ekspansi, pemilik-manajer akan diperlukan untuk meningkatkan skala dan ruang lingkup operasinya. Bagian dari ekspansi ini akan melibatkan perekrutan karyawan tambahan, dan meningkatkan keseluruhan kompleksitas

kegiatan perusahaan. Sangat mungkin bahwa kebutuhan akan tingkat profesional yang lebih besar manajemen akan diperlukan untuk mengoperasikan perusahaan, bersama dengan kebutuhan untuk peningkatan perencanaan dan pengenalan sistem untuk mendukung tingkat baru kompleksitas. Transisi dari perusahaan kecil yang dikelola pemilik menjadi perusahaan besar yang dikelola system bisnis akan membutuhkan pengembangan manajemen berbasis pendekatan tim dengan spesialisasi yang lebih besar dalam tim manajemen. Tata kelola perusahaan juga cenderung berubah seiring dengan berlangsungnya siklus pertumbuhan. Saat tumbuh, bisnis akan menjadi lebih formal dalam akuntansi, manajemen, dan lainnya sistem. Kebutuhan akan jumlah modal yang lebih besar kemungkinan akan memimpin bisnis menuju pembiayaan ekuitas. Sebagai mitra ekuitas baru dibawa ke perusahaan yang asli pemilik-manajer mungkin menemukan tingkat kontrol mereka berkurang. Semakin besar perusahaan menjadi semakin besar kemungkinan struktur manajemennya akan terdesentralisasi dengan pemisahan yang lebih besar antara pemilik dan perusahaan dalam hal operasional dan keuangan (Mazzarol & Reboud, 2020).

Transisi dari pengusaha ke manajer profesional adalah hal yang sulit, karena keterampilan atau karakteristik yang diperlukan untuk mendirikan dan menjalankan bisnis pada *fase start-up*, keterampilan yang dibutuhkan tidak selalu sama dengan mengelola bisnis yang lebih besar. Pergeseran dari berpikir seperti seorang karyawan untuk berpikir seperti seorang manajer, dari gaya wirausaha bisnis berjalan ke pendekatan manajerial, dapat lebih mudah dialihkan dengan melihat area Hatten (2012) ini :

- a) Memiliki visi dan misi yang jelas.
- b) Mengelola semua sumber daya secara efektif dan efisien, termasuk karyawan.
- c) Belajar mendelegasikan secara efektif.
- d) Menerapkan proses yang membuat individu bertanggung jawab.

Selain itu, Hatten (2012) juga menambahkan ada beberapa atribut yang dibutuhkan di dalam manajemen profesional bisnis kecil, yaitu a) kepemimpinan, b) manajemen waktu, dan c) manajemen stres.

Mazzarol & Reboud (2020) juga menjelaskan terkait dengan pertumbuhan, ada dua faktor utama terkait dengan pemilik dan bisnis.

- 1) Faktor terkait pemilik; kemampuan mereka untuk menetapkan tujuan bisnis dan keterampilan mereka dalam menangani masalah operasional, teknis dan manajerial yang terlibat dengan menjalankan sebuah bisnis. Keterampilan perencanaan strategis juga penting untuk pertumbuhan.
- 2) Faktor terkait bisnis; sumber daya keuangan, personel, perencanaan, dan pengendalian sistem dan teknologi proses.

Tjahjadi et al., (2020) membuktikan bahwa kesiapan sumber daya manusia berpengaruh terhadap bisnis. Oleh karena itu sangat penting bagi UMKM untuk memberikan perhatian khusus pada masalah *Human Capital Readiness* (HCR) yakni untuk berinvestasi dalam pengetahuan, keterampilan, dan nilai karyawan mereka. Keunggulan kompetitif tidak ditentukan oleh jumlah karyawan tetapi pada kesiapan karyawan untuk secara efektif menjalankan setiap strategi yang diperlukan. Ketika UMKM didorong untuk bersaing di pasar global di era ekonomi pengetahuan, HCR akan memainkan peran yang lebih penting. Pengetahuan dapat digunakan untuk menciptakan keuntungan yang berbeda dan HCR sebagai sumber daya tidak berwujud yang harus dengan cepat diubah menjadi uang tunai atau hasil nyata lainnya. Pemilik/pengelola UMKM perlu membangun HCR-nya untuk memastikan kompetensinya telah memenuhi standar global, sehingga mampu bersaing dengan pemain global lainnya. Semakin tinggi tingkat kesiapan, semakin tinggi peluang untuk mencapai kinerja bisnis yang tinggi.

2. Faktor Penghambat Pertumbuhan Bisnis Kecil

Sementara kontribusi usaha kecil untuk pembangunan umumnya diakui, pengusaha dihadapkan dengan banyak kendala yang membatasi

pertumbuhan dan kelangsungan hidup mereka. Masalah pertumbuhan dan kelangsungan hidup yang dihadapi UKM di Afrika secara umum dapat dikalsifikasikan ke dalam empat kategori Okpara (2011):

- 1) Kendala administratif; akuntansi dan manajemen/personil
- 2) Kendala Operasi; pemasaran/produksi dan kontrol inventaris
- 3) Kendala Strategis; strategi perencanaan/pilihan dan keuangan/kompetitif
- 4) Kendala Eksogen; infratraktur/teknologi dan korupsi pemerintah

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi pertumbuhan bisnis kecil, salah satunya adalah persepsi pemilik terhadap sumber daya yang dimiliki (Anderson & Ullah, 2014). Anderson & Ullah (2014) telah menjawab pertanyaan studinya tentang mengapa sebagian besar perusahaan kecil tidak tumbuh. Kondisi kecil yang dipersepsikan pemilik bisnis kecil dikonseptualisasikan sebagai persepsi sikular, sikap dan praktik konsekuensi yang mencerminkan kurangnya pengetahuan waktu, dan kemampuan.

Sebagai pengusaha memiliki pilihan, dan pilihan inilah yang menjadi kunci untuk memahami kemampuan perusahaan untuk tumbuh (Welbourne et al., 2012). Pengusaha memutuskan tumbuh atau tidak karena beberapa alasan, yaitu menjadi bos sendiri, kebebasan dan kontrol, popularitas, rasa hormat, fleksibilitas, dan informalitas (Holland & Shepherd, 2013).

C. *Human Resource Management*

Setiap organisasi pasti membutuhkan sumber daya manusia untuk melaksanakan kegiatannya. Sumber daya manusia menjadi hal yang penting atau vital karena kesuksesan suatu organisasi tergantung pada sumber daya manusia hebat yang dimilikinya. Untuk memperoleh SDM yang hebat seringkali menjadi pekerjaan yang sulit bagi manajemen. Lalu apakah yang dimaksud dengan sumber daya manusia? Werther dan Davis

(1996) menggambarkan manajemen sumber daya manusia sebagai kegiatan yang mencoba untuk memberikan fasilitas orang-orang dalam organisasi untuk kontribusi pada pencapaian rencana strategis organisasi. Singkatnya, manajemen sumber daya manusia mengacu pada bagaimana sebuah organisasi membangun sistem formal yang memastikan penggunaan sumber daya manusia yang efisien dan efektif untuk mendukung pencapaian tujuan dan rencana strategis organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia yang tercakup dalam bab ini adalah :

1. Job analysis
2. Rekrutmen
3. Seleksi
4. Penempatan dan pelatihan
5. Kompensasi dan benefit
6. Disiplin dan pemutusan hubungan kerja

1. Job analysis

Job analysis atau analisa jabatan adalah proses yang mengkaji pola aktivitas guna menentukan kewajiban, tugas dan tanggung jawab yang dibutuhkan untuk setiap posisi. Analisa jabatan dibutuhkan guna menentukan deskripsi pekerjaan (job description) dan spesifikasi pekerjaan (Job specification). Informasi yang diakumulasi dalam proses analisis jabatan digunakan untuk berbagai tujuan di dalam proses manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi. Beberapa kegiatan manajemen sumber daya manusia yang menggunakan informasi dari analisis jabatan meliputi:

- a. Rekrutmen dan seleksi
- b. Kompensasi
- c. Pelatihan
- d. Penilaian kinerja

Ada beberapa metode yang bisa digunakan untuk mengumpulkan informasi-informasi tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Metode wawancara
- b. Metode diskusi panel para ahli

- c. Metode kuisioner
- d. Metode buku harian karyawan (*log book*)
- e. Metode observasi

Deskripsi pekerjaan (job description) yaitu pernyataan tertulis yang menggambarkan tugas, kegiatan, tanggung jawab, kondisi kerja dan aspek lain dari suatu jabatan tertentu. Deskripsi pekerjaan ditulis berlandaskan informasi yang sudah dikumpulkan dalam proses analisis jabatan. Deskripsi pekerjaan menggambarkan apa itu pekerjaan (*what a job is*). Dengan membaca deskripsi pekerjaan karyawan mengetahui aktivitas kerja apa yang harus dilakukan agar tidak bingung dalam melaksanakan pekerjaan. Deskripsi pekerjaan paling sedikit mencakup informasi mengenai :

- a. Identifikasi jabatan, ialah informasi yang mencakup kode jabatan, posisi dalam organisasi dan nama jabatan.
- b. Ikhtisar jabatan, berisikan informasi tentang ringkasan dari pekerjaan, misalnya apa pekerjaannya, bagaimana menjalankannya dan alasan mengapa pekerjaan tersebut perlu dijalankan.
- c. Tanggung jawab dan tugas, berisi informasi mengenai tugas apa saja yang perlu dilaksanakan, tanggung jawab apa yang harus diemban dan kegiatan apa yang harus dilakukan.

Spesifikasi pekerjaan menjelaskan persyaratan minimum yang harus dipenuhi karyawan untuk dapat melakukan aktivitas di jabatan tertentu. Secara singkatnya, spesifikasi jabatan menggambarkan profil suatu jabatan. Spesifikasi jabatan memuat informasi tentang kecakapan, keterampilan, pengalaman, tingkat pendidikan, kemampuan fisik dan kemampuan yang harus dikuasai oleh seseorang untuk mengisi suatu jabatan tertentu.

2. Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses mencari dan merekrut kandidat yang mempunyai pengalaman untuk mengisi posisi tertentu di sebuah

organisasi. Proses rekrutmen mempunyai tujuan guna mengumpulkan sebanyak mungkin kandidat terbaik untuk dipilih yang paling baik dari yang terbaik. Setiap proses rekrutmen memiliki keuntungan dan kelemahan sendiri-sendiri.

- a. Iklan tenaga kerja, mengundang banyak kandidat untuk melamar. Iklan ini harus berisi posisi yang diiklankan, persyaratan untuk mengisi posisi tersebut dan penawaran dari perusahaan.
- b. Agensi tenaga kerja. Cara lain untuk mendapatkan kandidat karyawan adalah menggunakan agensi. Perusahaan hanya perlu memberi tahu agen tenaga kerja tentang posisi dan persyaratan yang diinginkan.
- c. Internet job site seperti web perusahaan juga efektif untuk menginformasikan adanya kebutuhan tenaga kerja, spesifikasi yang diharapkan dan tawaran yang diberikan.
- d. Cara lain untuk melakukan rekrutmen adalah melalui headhunters yaitu istilah yang disematkan pada orang atau organisasi yang diwakilinya dalam merekrut karyawan yang memiliki skill atau keahlian tertentu. Biasanya karyawan yang direkrut adalah karyawan yang tidak mempunyai ikatan tertentu dengan perusahaan tempatnya bekerja selama ini.
- e. Referral adalah proses seleksi yang dilaksanakan oleh perusahaan dengan cara mengumpulkan kandidat yang direkomendasikan oleh karyawan. Referral ini cocok untuk pekerjaan dimana pasokan tenaga kerja di pasar tidak terlalu besar atau jarang, langka, misal hacker.
- f. Keluarga dan teman merupakan salah satu pintu masuk rekrutmen. Keuntungan dari proses rekrutmen ini, kandidat dijamin oleh keluarga atau teman yang merekomendasikan pekerjaan tersebut, sehingga jika kandidat tidak sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan perusahaan maka penjamin bisa mendapatkan imbasnya.

- g. Sumber lain yang bisa digunakan untuk melakukan rekrutmen adalah melalui job fair ataupun rekrutmen fresh graduate dari kampus.

3. Seleksi

Proses seleksi adalah proses menyeleksi kandidat yang sudah berkumpul guna mengisi suatu jabatan/pekerjaan di dalam organisasi yang dianggap telah memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan. Sebelum perusahaan memutuskan kandidat, terlebih dahulu harus dilaksanakan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Testing. Tes ketenagakerjaan merupakan cara bagi perusahaan untuk menilai sejauh mana kandidat memenuhi kriteria yang telah ditentukan untuk mengisi suatu posisi tertentu. Beberapa tes disajikan dalam bentuk tes tertulis dan yang lainnya dalam bentuk simulasi.
- b. Wawancara. Wawancara memiliki tujuan untuk memperoleh gambaran dan informasi tentang kandidat dalam pertemuan tatap muka.

4. Penempatan dan Pelatihan Karyawan

Orientasi adalah proses selanjutnya setelah seleksi selesai dilakukan. Orientasi sendiri berarti sosialisasi yang mengenalkan karyawan baru pada nilai, norma dan keyakinan yang ada dan dianut oleh organisasi atau perusahaan sehingga mereka memahami, menerima dan menerapkannya. Tujuannya agar ia mampu berkinerja dengan baik dan tidak mengalami hambatan akibat ketidakhahaman dan ketidakselarasan antara pekerja baru dengan pekerja lama atau dengan organisasi atau perusahaan.

- a. Penempatan adalah proses penugasan karyawan untuk menempati posisi baru di perusahaan. Penempatan dimaksudkan untuk menempatkan karyawan pada suatu posisi atau jabatan tertentu

yang dianggap cocok untuknya. Secara umum, penempatan terbagi dalam tiga kategori, yaitu demosi, transfer dan promosi.

- b. Pelatihan dan pengembangan adalah dua hal yang berbeda namun seringkali dianggap hal yang sama. Pelatihan adalah salah satu yang membantu pekerja untuk bisa melakukan pekerjaannya saat ini. Sedangkan pengembangan adalah pendidikan yang melakukan pekerjaan yang nantinya akan dikerjakan.

Ada berbagai metode pelatihan dan pengembangan yang biasa dilakukan oleh perusahaan, antara lain :

- a. *On-the-job-training*. Metode ini banyak digunakan untuk mengajarkan pekerja bagaimana melakukan pekerjaan mereka. Seorang instruktur trainer atau atasannya langsung bertindak sebagai instruktur yang memberikan instruksi selama proses pelatihan.
- b. Pengajaran. Dalam metode ini, pekerja yang mengikuti pelatihan berada di dalam kelas dan pelatih bertindak sebagai orang yang memberikan instruksi selama proses pelatihan.
- c. Konferensi. Disebut juga dengan grup diskusi, teknik ini hampir sama dengan pengajaran, hanya saja pesertanya lebih aktif mengeluarkan ide-ide atau pendapat.
- d. Pembelajaran terprogram. Metode ini menggunakan computer atau perintah tertulis. Pekerja menerima umpan balik dan segera belajar menurut kemampuannya. Metode ini berjalan baik pada hampir semua tipe pelatihan. Hanya saja pekerja harus mempunyai motivasi dan semangat untuk mempersiapkan diri agar hasilnya efektif.
- e. *Role playing*. Metode ini mengharuskan pekerja untuk memenuhi peran yang berbeda. Tujuannya agar pekerja dapat merasakan kondisi nyata orang-orang yang akan mereka temui di tempat kerja. Metode ini biasanya digunakan untuk perusahaan yang bergerak di bidang jasa.
- f. *Job rotation*. Metode ini membutuhkan pekerja yang sedang melakukan pelatihan berpindah-pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya. Tujuannya agar pekerja bisa melakukan

banyak pekerjaan diluar pekerjaan intinya. Manfaat metode ini adalah mengurangi kekosongan posisi jika ada karyawan yang cuti, sakit atau bahkan keluar.

- g. Kursus koresponden, kelas internet dan webinar. Metode ini sangat berguna jika perusahaan ingin mengupdate pengetahuan karyawannya. Pada metode ini pekerja tidak perlu meninggalkan tempat kerjanya

Cassel (2002) dalam penelitiannya menyatakan bahwa efektifitas praktik SDM sangat dipengaruhi oleh proses training dan development yang mereka terima.

5. Kompensasi

Balas jasa atau identik dengan gaji dan upah, padahal gaji dan upah merupakan salah satu jenis kompensasi. Kompensasi adalah segala bentuk yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa yang diberikan oleh organisasi atas pekerjaan yang telah dilakukan. Pemberian kompensasi bisa dalam bentuk upah per jam, gaji penuh, upah borongan. Perusahaan sering menggunakan insentif dan gainsharing sebagai salah satu strategi untuk memotivasi karyawan mereka guna melakukan yang terbaik. Gainsaharing bisa didefinisikan untuk menyelaraskan pertumbuhan bisnis kinerja perusahaan dengan distribusi benefit kepada pekerjanya. insentif dengan sharing merupakan tambahan untuk sistem kompensasi tradisional yaitu gaji dan upah. Jika gaji dan upah merupakan balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan, maka insentif dan gainsharing merupakan balas jasa atas kinerja. Beberapa insentif yang sering digunakan oleh perusahaan ialah:

- a. Piecework. Jenis insentif ini diberikan berdasarkan kinerja pekerja.
- b. Bonus. Jenis insentif ini diberikan ketika pekerja berhasil melampaui tujuan yang ditetapkan.
- c. Komisi. Ini adalah jenis insentif yang sering digunakan untuk pekerjaan tenaga penjualan. Komisi diberikan berdasarkan dengan jumlah barang yang terjual.

Ketika insentif diberikan kepada individu, maka gainsharing diberikan kepada kelompok atau tim. Kebijakan gainsharing diyakini dapat meningkatkan loyalitas dan rasa memiliki dari para pekerja kepada perusahaan. Kebijakan gainsharing dapat dikelompokkan ke dalam empat jenis, yaitu :

- a. *Employee ownership*, adalah kesempatan yang diberikan perusahaan kepada pekerja guna membeli saham perusahaan, sehingga pekerja otomatis menjadi salah satu pemilik perusahaan.
- b. *Production sharing plan*, adalah bonus yang diberikan karena tim pekerja yang terlibat dalam proses produksi karena telah berhasil melampaui target yang ditetapkan.
- c. *Profit sharing plan*. Dengan kebijakan ini perusahaan mendistribusikan keuntungan yang dihasilkan oleh karyawannya untuk mendorong mereka agar bekerja lebih baik lagi. Semakin tinggi keuntungan yang didapatkan perusahaan maka akan semakin tinggi bonus yang diterima karyawan.
- d. *Cost reduction plan*. Kebijakan ini bertujuan untuk mengurangi biaya produksi agar karyawan dapat bekerja lebih efektif dan lebih efisien, dengan membagikan sisa biaya produksi.

Jika berbicara tentang kompensasi dan balas jasa, sampai sekarang orang akan berpikir balas jasa dalam bentuk uang. Faktanya, pekerja juga menerima balas jasa dalam bentuk lain dan inilah yang disebut dengan benefit. Benefit adalah salah satu komponen balas jasa yang harus dipenuhi oleh perusahaan kepada karyawannya. Jenis-jenis benefit yang bisa ditawarkan adalah :

- a. Asuransi, baik asuransi kecelakaan, asuransi kesehatan maupun asuransi jiwa.
- b. *Income security* adalah benefit dalam bentuk jaminan bahwa pekerja akan mendapat pesangon jika terjadi pemutusan hubungan kerja.
- c. Jaminan pensiun (*retirement security*) adalah benefit yang diterima pekerja jika mereka tidak lagi produktif dan memasuki masa pensiun.

- d. Benefit dalam bentuk time-off seperti istirahat makan siang, cuti, liburan bahkan absen karena suatu keperluan.
- e. Benefit dalam bentuk pengaturan jam kerja, seperti *shorter work time* (memangkas jam kerja normal), *flextime* (mengatur waktu kerja) dan *job sharing* (pembagian pekerjaan yang sama untuk dikerjakan secara bergantian).

Selain keuntungan di atas, perusahaan juga memberikan tawaran program-program lain, seperti:

- a. Bantuan biaya pendidikan pekerja yang ingin melanjutkan pendidikannya.
- b. *Child care* adalah program perawatan anak selama orang tua bekerja.
- c. Bantuan relokasi adalah keuntungan yang ditawarkan perusahaan jika pekerja mengalami mutasi kerja.

6. Disiplin karyawan dan pemutusan hubungan kerja

Terlepas dari upaya terbaik perusahaan menjaga keharmonisan di tempat kerja, terkadang masalah mungkin muncul, ketika itu terjadi maka diperlukan kebijakan yang ditetapkan untuk disiplin atau pemecatan karyawan.

1) Ukuran kedisiplinan

Disiplin melibatkan pengambilan tindakan yang tepat waktu dan tepat untuk mengubah kinerja seorang karyawan atau sekelompok karyawan. Tujuan disiplin adalah untuk memastikan bahwa aturan dan peraturan perusahaan dipatuhi secara konsisten untuk kesejahteraan perusahaan dan karyawannya. Prosedur disiplin yang adil dan adil harus didasarkan pada empat komponen: buku pegangan karyawan, penilaian kinerja, pendekatan progresif dan proses banding.

- a. Buku Pegangan Karyawan adalah manual kebijakan yang menyediakan seperangkat aturan dan peraturan yang komprehensif untuk memberi tahu karyawan tentang hak dan tanggung jawab mereka dalam hubungan kerja. Agar efektif, aturan dan regulasi harus up-to- date, mudah dipahami, dan yang terpenting, dikomunikasikan

kepada karyawan. Cara efektif untuk mencapai tujuan terakhir ini adalah dengan membaca buku pegangan karyawan selama orientasi karyawan dan meminta karyawan menandatangani pernyataan yang mengakui penerimaannya.

- b. Penilaian Kinerja adalah komponen penting kedua dari kebijakan disiplin yang adil. Proses penilaian kinerja yang baik tidak hanya mendokumentasikan kebutuhan akan kemungkinan disiplin, tetapi juga memberi manajemen kesempatan untuk mengatasi masalah. Evaluasi kinerja harus dilakukan setiap enam bulan, dan lebih sering selama masa percobaan. Salinan evaluasi harus dimasukkan dalam file personalia karyawan. Saat evaluasi kinerja terjadi, pastikan tolok ukur ditetapkan. Ini harus dikaitkan dengan deskripsi pekerjaan.
- c. Pendekatan Progresif adalah pendekatan yang bersifat langsung dan dengan intensitas yang konsisten. Pendekatan progresif juga bersifat inkremental dan semakin kuat. Di bawah sistem yang paling progresif, manajer pertama-tama mengeluarkan teguran lisan (informal), kemudian peringatan tertulis (pemberitahuan resmi), diikuti dengan penangguhan, dan akhirnya pemecatan.
- d. Proses Banding. Komponen terakhir dari program disiplin yang efektif adalah proses banding. Proses banding yang paling umum di perusahaan non-serikat bergantung pada kebijakan pintu terbuka, prosedur di mana karyawan meminta peninjauan kembali atas keputusan disipliner di tingkat manajemen berikutnya. Agar proses semacam itu efektif, harus melibatkan tinjauan yang menyeluruh dan benar-benar objektif terhadap fakta-fakta kasus oleh seorang eksekutif yang berpangkat lebih tinggi daripada supervisor yang menerapkan disiplin tersebut.

2) Memberhentikan Karyawan

Karena memberhentikan seorang karyawan adalah langkah disiplin paling ekstrem yang bisa Anda lakukan, itu harus dilakukan dengan hati-hati. Alasan sah untuk memberhentikan seorang karyawan dapat mencakup kinerja pekerjaan yang tidak memuaskan atau perubahan persyaratan pekerjaan yang membuat karyawan tersebut tidak

memenuhi syarat. Dalam hal memecat seorang karyawan, apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan akan sangat dipengaruhi oleh dua pertimbangan. Pertama, keputusan untuk memberhentikan seorang karyawan harus didasarkan pada alasan atau alasan terkait pekerjaan, bukan berdasarkan warna kulit, ras, agama, asal negara, jenis kelamin, usia, atau kecacatan. Kedua, kemampuan Anda untuk memberhentikan karyawan secara legal dan cara Anda melakukannya akan sangat bergantung pada status keinginan Anda. Di bawah doktrin sesuka hati, kecuali suatu kontrak kerja ditandatangani, seorang majikan memiliki kelonggaran yang besar dalam memberhentikan seorang karyawan, dalam arti bahwa ia memiliki hak untuk memberhentikan karyawan tersebut dengan alasan yang buruk, alasan yang baik, atau tanpa alasan sama sekali.

D. *Operations Management*

Fungsi manajemen operasi telah berkembang selama beberapa dekade terakhir dari pandangan sempit produksi, persediaan, dan manajemen industri menjadi konsep yang lebih luas yang mencakup layanan. Memang, manajemen produksi dan operasi sangat penting untuk semua usaha kecil, bukan hanya mereka yang terlibat dalam manufaktur. Setiap bisnis menjalankan fungsi operasi—proses dan prosedur untuk mengubah tenaga kerja, bahan, uang, dan sumber daya lainnya menjadi produk atau layanan jadi yang tersedia untuk konsumsi konsumen.

1. Elemen dalam manajemen operasi

Adapun elemen dalam manajemen operasi adalah sebagai berikut:

- a. Input mencakup semua sumber daya fisik dan tidak berwujud yang masuk ke dalam bisnis.
- b. Transformation process adalah praktik aktif—termasuk konsep, prosedur, dan teknologi—yang diimplementasikan untuk menghasilkan keluaran.

- c. Output hasil dari proses transformasi. Output dapat berwujud (tangible) ataupun tidak berwujud (intangible).
- d. Sistem control sarana untuk memantau masalah atau penyimpangan ketika terjadi di sistem operasi. Kontrol diintegrasikan ke dalam tiga tahap produksi—input, transformasi, dan output. Contoh sistem kontrol adalah penggunaan monitor elektronik dalam proses manufaktur untuk memberi tahu operator mesin bahwa produk tidak dibuat dalam toleransi ukuran yang diizinkan. Dalam perusahaan jasa, perilaku karyawan merupakan bagian dari proses transformasi yang harus dikendalikan.
- e. Umpan balik adalah komunikasi yang diperlukan yang menghubungkan sistem kontrol ke input, transformasi, dan output. Setelah umpan balik diterima, siklus dimulai lagi karena proses transformasi adalah proses yang berkelanjutan, dengan perubahan yang diperlukan terjadi di seluruh proses.

2. Tipe Manajemen Operasi

Produksi secara luas menggambarkan menciptakan barang dan jasa. Perusahaan perangkat keras dan perangkat lunak komputer, penyedia layanan kesehatan, dan petani semuanya terlibat dalam produksi. Manufaktur hanyalah salah satu jenis produksi, membuat barang sebagai lawan menyediakan layanan atau mengekstraksi sumber daya alam. Bisnis manufaktur dapat diklasifikasikan berdasarkan cara mereka membuat barang dan waktu yang dihabiskan untuk membuatnya. Barang dapat dibuat dari sistem analitik atau sintetik, baik menggunakan proses kontinyu atau intermiten. Seperti yang ditunjukkan sebelumnya, penyedia layanan membutuhkan dan menggunakan manajemen operasi sama seperti yang dilakukan oleh produsen produk. Kedua jenis bisnis mengambil input dan menghasilkan output melalui beberapa jenis proses transformasi. Namun, proses operasi berbeda dari satu produk dan layanan ke yang lain, dan

beberapa tumpang tindih. Misalnya, produsen sering menawarkan layanan perbaikan. Restoran menawarkan produk makanan serta layanan.

3. Mengukur Produktifitas

Kesuksesan manajemen operasi adalah dari produktifitas yang dihasilkan. Tetapi bagaimana menilai produktifitas? Ukuran yang biasa digunakan dalam bisnis manufaktur adalah output per jam kerja yang merupakan produktivitas tenaga kerja. Atau, dari perspektif lain, itu adalah jumlah output yang didapatkan dibandingkan dengan jumlah input yang digunakan. Produktivitas dapat digambarkan secara numerik sebagai rasio input yang digunakan untuk output yang dihasilkan. Semakin tinggi rasionya, semakin efisien sistem operasi.

Produktivitas dalam bisnis yang berhubungan dengan jasa tidak tumbuh secepat produktivitas dalam bisnis manufaktur karena bisnis jasa lebih padat karya dan lebih sedikit terjadi standarisasi. Memberikan layanan berkualitas memiliki tantangan tersendiri. Pelayanan dan penyampaian jasa sering terjadi secara bersamaan. Tidak ada kesempatan untuk "membuat ulang" produk jika ternyata tidak "benar". Tingkat keterampilan karyawan dan konsistensi tingkat keterampilan itu menjadi penting dalam menawarkan layanan berkualitas. Selain inovasi teknologi, kunci lain untuk meningkatkan produktivitas dalam bisnis jasa adalah memastikan karyawan merasa nyaman dan bebas dari masalah kesehatan terkait pekerjaan.

Hal ini sesuai dengan jurnal penelitian Linder (2019) yang menyatakan bahwa produktifitas bisa ditingkatkan dari pengetahuan eksternal. Hasil menunjukkan bahwa arus masuk informasi dapat digunakan untuk meningkatkan fleksibilitas dalam produksi, dan mengurangi biaya produksi yang dimediasi/dimoderasi melalui operasi baru dan rutinitas manufaktur, serta meminimalkan kewajiban akibat ukuran UKM yang kecil. Hernita (2021) dalam penelitiannya juga mengemukakan bahwa penguatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) pada usaha kecil dan menengah menjadi penentu peningkatan produktivitas dan diversifikasi usaha karena ada pengaruh teknologi.

4. *Scheduling* dalam manajemen operasi

Penjadwalan (*scheduling*) adalah aktivitas manajemen operasi dasar untuk bisnis manufaktur dan jasa yang melibatkan waktu produksi. Tujuan penjadwalan adalah untuk mewujudkan rencana perusahaan dengan menjelaskan apa yang harus dilakukan setiap pekerja. Penjadwalan diperlukan untuk memaksimalkan tingkat efisiensi dan layanan pelanggan. Perusahaan yang menjadwalkan terlalu banyak pekerjaan pada karyawannya sehingga tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu akan mengakibatkan layanan pelanggan yang buruk dan mungkin kehilangan bisnis di masa depan. Metode penjadwalan dibagi dalam tiga kategori, yaitu *forward scheduling*, *backward scheduling* dan kombinasi kedua metode tersebut.

- a. *Forward scheduling* digunakan jika terdapat produksi pesanan atau jumlah permintaan akan suatu produk tidak diketahui. Bahan baku dan sumber daya akan dialokasikan jika perintah produksi masuk.
- b. *Backward scheduling* mengatur jadwal produksi mendekati waktu produk dibutuhkan.

Termasuk dalam kegiatan penjadwalan (*scheduling*) adalah *routing*, *sequencing* dan *dispatching*.

- a. *Routing* berisi informasi mendetail yang menjelaskan mengenai bagaimana produk atau jasa akan disajikan.
- b. *Sequencing* (Pengurutan) adalah langkah penting untuk menentukan urutan pekerjaan yang akan melalui sistem produksi Anda. Urutan paling penting ketika pekerjaan melibatkan lebih dari satu departemen bisnis Anda, karena penundaan di satu departemen dapat menyebabkan waktu menganggur untuk departemen lain. Menyusun bagan Gantt adalah cara yang baik untuk melacak aliran pekerjaan antar departemen.
- c. *Dispatching* (pengiriman) pengiriman adalah tindakan melepaskan pekerjaan kepada karyawan sesuai dengan prioritas yang telah

ditentukan dalam merencanakan urutan pekerjaan. Metode yang digunakan biasanya adalah First In First Out (FIFO).

5. Manajemen Berpusat pada Kualitas

Tidak ada yang lebih penting bagi bisnis saat ini selain kualitas. Untuk mengelola usaha kecil yang berfokus pada kualitas, terdapat dua hal yang harus diperhatikan. Pertama, kualitas dari perspektif pelanggan. Bagi pelanggan kualitas adalah seberapa baik produk atau layanan memenuhi kebutuhan mereka. Kedua, dari sudut pandang bisnis, kualitas berarti seberapa dekat produk perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

1) Six Sigma dalam Bisnis Kecil

Six sigma adalah metodologi yang menekankan pada peningkatan proses bisnis agar dapat terus memenuhi dan melampaui harapan pelanggan. Seringkali, perusahaan mengukur kualitas produk dengan melacak tingkat cacat. Tingkat cacat adalah jumlah barang yang diproduksi yang keluar dari yang diterima perusahaan kisaran toleransi—batas kualitas yang dapat diterima.

Komponen dasar dari program six-sigma meliputi proses perbaikan aktual dan pengukuran kualitas. Proses perbaikan yang sebenarnya melibatkan langkah- langkah berikut:

- a. Definisikan produk dan layanan dengan menggambarkan produk atau layanan aktual yang diberikan kepada pelanggan.
- b. Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan untuk produk atau jasa dengan menyatakannya dalam istilah yang terukur.
- c. Bandingkan produk dengan persyaratan dengan mengidentifikasi kesenjangan antara apa yang diharapkan pelanggan dan apa yang sebenarnya mereka dapatkan.
- d. Jelaskan proses dengan memberikan rincian eksplisit.
- e. Tingkatkan proses dengan penyederhanaan dan pemeriksaan kesalahan.

- f. Ukur kualitas dan produktivitas dengan menetapkan nilai dasar dan kemudian melacak peningkatan.

2) Lingkaran kualitas (*Quality Circles*)

Tingkat kualitas yang dihasilkan suatu usaha tergantung pada lingkaran kualitas. Lingkaran kualitas melibatkan semua orang didalam organisasi. Setiap kelompok kerja atau departemen bertanggung jawab terhadap kualitas yang dihasilkannya, sehingga dalam organisasi akan terbentuk garis yang saling terhubung satu sama lain membentuk lingkaran kualitas.

6. Kontrol Operasi

Masalah kualitas mempengaruhi seluruh proses produksi, sehingga kontrol perlu dibangun di setiap tahap. *Feedforward quality control* berhubungan dengan control terhadap input perusahaan. *Concurrent quality control* melibatkan pemantauan proses transformasi. *Feedback quality control* berhubungan dengan pemeriksaan hasil akhir/output.

- a. *Feedforward quality control* adalah control terhadap input perusahaan. *Feedforward QC* tergantung seberapa kuat prinsip TQM melekat pada setiap karyawan dalam perusahaan, karena mereka adalah pemeriksa kualitas dan bertanggung jawab terhadap hubungan jangka panjang dengan supplier. Para karyawan ini bisa membantu perusahaan mencapai standar kualitas input yang diinginkan. Kunci dari *feedforward QC* ini adalah kerja sama antara perusahaan dan supplier. Linder (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa hubungan perusahaan dengan pemasok sering dianggap sebagai cara yang relatif murah dalam proses manufaktur atau pengiriman karena dan sumber daya yang terbatas dan ukurannya yang kecil.
- b. *Concurrent quality control* melibatkan pemantauan kualitas pekerjaan yang sedang berjalan. Untuk memfasilitasi jenis pemantauan ini, banyak perusahaan yang menggunakan nilai standar kualitas internasional yang dikenal sebagai ISO 9000. Tujuan standar ISO 9000 adalah untuk mendokumentasikan, menerapkan, dan mendemonstrasikan sistem jaminan kualitas yang digunakan oleh

perusahaan yang memasok barang dan jasa secara internasional. Standar ISO tidak membahas kualitas produk secara spesifik, tetapi membahas mengenai bagaimana produk diproses, bagaimana perusahaan melatih karyawannya, bagaimana perusahaan melakukan administrasi dan sebagainya. bagaimana Anda menyimpan catatan, dan bagaimana Anda memperbaiki cacat. Standar ISO lebih seperti prinsip akuntansi yang berlaku umum (GAAP) daripada merupakan spin-off dari TQM.

- c. *Feedback quality control* merupakan tindakan memeriksa dan menguji produk setelah diproduksi. Produk yang tidak memenuhi standar kualitas yang ditetapkan akan dibuang, dikerjakan ulang, atau didaur ulang.

A. Review Jurnal

Adapun review jurnal dalam bab ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Review Jurnal

No	Nama, Tahun, dan Judul	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Anderson, V., Boocock, G., & Graham, S. (2001). An investigation into the learning needs of managers in internationalising small and medium-sized enterprises. <i>Journal of Small Business and Enterprise Development</i> , 8(3), 215–232. https://doi.org/10.1108/EUM0000000006822	Studi ini berkaitan dengan kebutuhan pembelajaran para manajer di UKM yang berusaha menjadi semakin internasional. Fokus perhatian khusus adalah praktik pembelajaran informal yang terjadi dalam jaringan ekonomi dan sosial yang digunakan oleh para manajer di sektor ini.	Menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk pengumpulan data, studi ini menyelidiki tantangan yang dirasakan oleh manajer di Inggris yang terlibat (atau berusaha untuk terlibat) dalam aktivitas internasional.	Hasilnya menyarankan tiga bidang tantangan utama: pertama, tahap awal “pra-internasionalisasi”, ketika keputusan tentang “apakah”, “di mana” atau “bagaimana” untuk menginternasionalisasi diambil; kedua, pengembangan proses perencanaan jangka panjang dan sistem bisnis untuk mengatasi konsekuensi dari keputusan internasionalisasi; ketiga, tantangan masalah regulasi dan kebutuhan untuk mengamankan pembayaran dan mengelola perantara asing.

2	<p>Park, T., & Rhee, J. (2012). Antecedents of knowledge competency and performance in born globals: The moderating effects of absorptive capacity. <i>Management Decision</i>, 50(8), 1361–1381. https://doi.org/10.1108/00251741211261971</p>	<p>Untuk menyelidiki anteseden kompetensi pengetahuan dan kinerja internasional di Korea Selatan, dengan fokus khusus pada efek moderasi dari kapasitas serap</p>	<p>Penelitian ini membangun dan menguji model penelitian menggunakan pemodelan persamaan struktural dan analisis regresi berganda untuk data yang dikumpulkan dari 271 UKM yang melakukan internasionalisasi awal.</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa, untuk awal internasionalisasi bagi perusahaan kecil, pengalaman bisnis internasional sebelumnya dari manajer dan jaringan mempengaruhi pembangunan kompetensi pengetahuan. Dalam hubungan antara penggunaan jaringan dan kompetensi pengetahuan, khususnya, kapasitas penyerapan ditemukan memainkan peran moderat. Ia juga menemukan bahwa kinerja bisnis internasional didorong oleh kompetensi pengetahuan yang dikumpulkan oleh perusahaan kecil. Temuan menyiratkan bahwa perusahaan setelah awal internasionalisasi harus meningkatkan kemampuan mereka untuk memperoleh dan memanfaatkan sumber daya dan pengetahuan eksternal untuk mengamankan kinerja internasional.</p>
3	<p>Pinho, J. C. M., Martins, L., & Soares, A. M. (2018). Small businesses' internationalization: International readiness in the context of Asian</p>	<p>Untuk menguji apakah kesiapan internasional, termasuk inovasi, persaingan, orientasi teknologi dan persepsi peluang,</p>	<p>Studi ini menggunakan data dari Survei Penduduk Dewasa - GEM yang dilakukan di 69 negara menghasilkan total</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada perbedaan untuk negara-negara Asia dibandingkan dengan seluruh sampel mengenai driver terkait inovasi. Di negara-negara</p>

	countries. <i>Asia-Pacific Journal of Business Administration</i> , 10(1), 50–63. https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2017-0043	berdampak pada internasionalisasi usaha kecil secara berbeda di negara-negara Asia dibandingkan dengan sampel Global Entrepreneurship Monitor (GEM) yang lengkap	wirausahawan lintas negara sebanyak 198.339 orang. Model regresi logit binomial digunakan untuk menguji data.	Asia, untuk usaha kecil, internasionalisasi kurang sensitif terhadap inovasi produk dan persepsi peluang dari pada negara-negara lain.
4	Okpara, J. O. (2011). Factors constraining the growth and survival of SMEs in Nigeria: Implications for poverty alleviation. <i>Management Research Review</i> , 34(2), 156–171. https://doi.org/10.1108/01409171111102786	Untuk menyelidiki faktor-faktor penghambat pertumbuhan dan kelangsungan hidup bisnis kecil di Negeria	Metode survey digunakan untuk mengumpulkan data dari 211 pemilik dan manajer bisnis kecil yang berlokasi di kota-kota terpilih di Negeria. Beberapa analisis dilakukan untuk mengidentifikasi faktor penghambat pertumbuhan dan kelangsungan hidup UKM di Negeria	Menemukan bahwa kendala umum yang menghambat pertumbuhan dan kelangsungan hidup bisnis kecil di Negeria adalah kurangnya dukungan keuangan, manajemen yang buruk, korupsi, kurangnya pelatihan dan pengalaman, infrastruktur yang buruk, keuntungan yang tidak memadai, dan permintaan yang rendah untuk produk dan jasa.
5	Anderson, A. R., & Ullah, F. (2014). The condition of smallness: How what it means to be small deters firms from getting bigger. <i>Management Decision</i> , 52(2), 326–349. https://doi.org/10.1108/MD-10-2012-0734	Untuk mengisi celah dalam teori pertumbuhan perusahaan kecil. Untuk mengkaji dan menjelaskan mengapa sebagian besar perusahaan kecil tidak tumbuh.	Pemeriksaan kritis atas literatur tentang sifat menjadi perusahaan kecil pertama kali dilakukan. Menggunakan analisis induktif atas tanggapan dari survei terhadap 2.521 pemilik usaha kecil tentang peraturan ketenagakerjaan, sifat dan efek dari bisnis kecil.	Ditemukan bahwa pengambilan pilihan pemilik disertai dengan persepsi tentang sumber daya mereka yang menyebabkan kondisi bisnis tetap kecil. Kondisi kekecilan dikonseptualisasikan sebagai persepsi sirkular, sikap dan praktik konsekuensi yang mencerminkan kurangnya pengetahuan, waktu dan kemampuan. Dan sebab inilah

				mengapa sebagian besar perusahaan kecil tidak tumbuh.
6	<p>Tjahjadi, B., Soewarno, N., Nadyaningrum, V., & Aminy, A. (2020). Human capital readiness and global market orientation in Indonesian Micro-, Small- and-Medium-sized Enterprises business performance. <i>International Journal of Productivity and Performance Management</i>. https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0181</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kesiapan sumber daya manusia mempengaruhi kinerja bisnis, dan jika demikian, apakah pengaruhnya dimediasi oleh orientasi pasar global.</p>	<p>Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan struktur kuadrat terkecil parsial persamaan model (PLS-SEM) untuk menguji hipotesis. Dengan menggunakan metode survei, data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner baik online maupun offline. Sebanyak 433 pemilik/pengelola usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Provinsi Jawa Timur Indonesia</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan modal manusia memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja bisnis. Analisis lebih lanjut mengungkapkan bahwa orientasi pasar global memediasi pengaruh kesiapan modal manusia terhadap kinerja bisnis.</p>

7	<p>Panagiotakopoulos, A. (2020). Exploring the link between management training and organizational performance in the small business context. <i>Journal of Workplace Learning</i>, 32(4), 245–257. https://doi.org/10.1108/JWL-10-2019-0121</p>	<p>Untuk mengeksplorasi dampak pelatihan manajemen terhadap kinerja organisasi dalam konteks usaha kecil dan mengevaluasi apakah intervensi pembelajaran formal membawa manfaat organisasi. untuk usaha kecil.</p>	<p>Pendekatan kualitatif diadopsi yang terdiri dari 100 wawancara dengan pemilik/manajer rm dan karyawan yang bekerja di 50 perusahaan kecil Yunani yang beroperasi di sektor manufaktur dan jasa. Peserta firms terdiri dari 25 perusahaan kecil (9 manufaktur) firms dan 16 perusahaan di sektor jasa) yang pemilik/manajernya telah menyelesaikan berbagai intervensi pelatihan formal (yaitu seminar dan lokakarya terakreditasi, kursus bisnis dan manajemen, dll.) dan 25 perusahaan kecil (16 perusahaan manufaktur dan 9 perusahaan di sektor jasa) yang pemilik/manajernya belum menyelesaikan pelatihan bisnis formal apa pun dan tidak pernah mengikuti kursus manajemen formal.</p>	<p>Temuan mengungkapkan bahwa pelatihan manajemen dalam usaha kecil memiliki dampak positif pada kinerja organisasi. Secara khusus, responden yang menyelesaikan intervensi pelatihan formal berpendapat bahwa perusahaan mencapai peningkatan profitabilitas selama tahun 2017 dan 2018; peningkatan produktivitas staf; tingkat pergantian staf yang sangat rendah; dan meningkatkan kepuasan dan motivasi staf dibandingkan dengan pemilik usaha kecil yang kurang terlatih di sektor yang sama. Para peserta menunjukkan bahwa pendidikan formal mereka dalam manajemen bisnis telah memungkinkan mereka untuk menyadari pentingnya pembelajaran karyawan dan desain pekerjaan untuk motivasi staf, sedangkan itu telah membantu mereka untuk mengelola perubahan secara lebih efektif.</p>
---	---	--	---	---

8.	<p>Linder, Christian.(2019). Customer orientation and operations: The role of manufacturing capabilities in small- and medium-sized enterprises. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925527319301598?via%3Dihub</p>	<p>Untuk mengetahui hubungan praktik-kinerja antara pemanfaatan pengetahuan eksternal dan penemuan dan pengembangan kemampuan manufaktur, yang mengarah pada kinerja operasi.</p>	<p>Analisis kuadrat terkecil parsial, model mediasi yang dimoderasi diuji menggunakan data Community Innovation Survey (CIS) dari 1663 UKM.</p>	<p>Penemuan dan pengembangan operasi baru dan rutinitas manufaktur ditandai oleh beberapa kontroversi mengenai bagaimana usaha kecil dan menengah (UKM) mendapat manfaat dari arus masuk pengetahuan eksternal. Hasil menunjukkan bahwa arus masuk informasi dapat digunakan untuk meningkatkan fleksibilitas dalam produksi, dan mengurangi biaya produksi yang dimediasi/dimoderasi melalui operasi baru dan rutinitas manufaktur, serta meminimalkan kewajiban akibat ukuran UKM yang kecil.</p>
----	---	---	---	---

9	<p>Hernita, Hernita. 2021. Economic Business Sustainability and Strengthening Human Resource Capacity Based on Increasing the Productivity of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Makassar City, Indonesia. Sustainability. Vol 13 Issue 6. https://www.mdpi.com/2071-1050/13/6/3177</p>	<p>Studi ini bertujuan menganalisis (1) penguatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) usaha kecil dan menengah menjadi penentu peningkatan produktivitas usaha kecil dan menengah (UKM) dan penyerapan tenaga kerja; (2) pengaruh penguatan kapasitas sumber daya manusia (SDM), dunia usaha produktivitas, pemanfaatan teknologi, dan diversifikasi usaha terhadap keberlanjutan usaha kecil dan usaha menengah (UKM); dan (3) mengoptimalkan peran pemerintah dalam mendukung dunia usaha pembangunan, peningkatan produktivitas, stabilitas usaha dan keberlanjutan usaha kecil dan menengah perusahaan (UKM).</p>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan sekuensial explanatory design. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, survei, dan dokumentasi. Analisis kualitatif dalam hal ini penelitian dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kuantitatif, korelasi, dan regresi berganda.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan kapasitas sumber daya manusia, ditambah dengan pemanfaatan teknologi, dan diikuti dengan diversifikasi usaha, berdampak positif kontribusi terhadap peningkatan produktivitas usaha kecil dan menengah (UKM). Lebih-lebih lagi, penguatan kapasitas sumber daya manusia, produktivitas usaha, pemanfaatan teknologi, dan bisnis diversifikasi secara simultan memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha kecil dan usaha menengah (UKM) dengan koefisien determinasi 72,3%. Studi ini merekomendasikan bahwa dukungan kebijakan pemerintah melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia, peningkatan usaha produktivitas, pemanfaatan teknologi, dan diversifikasi usaha berdampak pada keberlanjutan usaha kecil dan menengah (UKM) di Kota Makassar, Indonesia.</p>
---	--	---	---	---

10	<p>Linder, Christian. 2019. Learning from suppliers: a framework for operation innovation in small and medium sized enterprises. The Management of Operations Volume 30, 2019 - Issue 10-12: Knowledge Management Practice for Effective Operations in SMEs Pages 827-841. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09537287.2019.1582092</p>	<p>Untuk mengetahui hubungan perusahaan dengan pemasok. Pembelajaran antar perusahaan meskipun bermitra dengan pemasok sering dianggap sebagai cara yang relatif murah dalam proses manufaktur atau pengiriman karena ukurannya yang kecil dan sumber daya yang terbatas.</p>	<p>Analisis regresi logistik dan analisis konfigurasi</p>	<p>Usaha kecil dan menengah (UKM) perlu mengintegrasikan sumber pengetahuan dalam konfigurasi pengetahuan yang berbeda. Secara khusus, ditunjukkan bahwa strategi inovasi proses operasi (OPI) untuk UKM tidak lengkap jika tidak menemukan cara untuk menggabungkan pengetahuan internal dan eksternal untuk berinovasi prosedur operasi. Kontribusi utama dari makalah ini adalah untuk mengungkap komposisi yang tepat dari konfigurasi pengetahuan yang efektif, yang mengarah pada inovasi.</p>
11	<p>Cassel, Catherine. 2002. Exploring human resource management practices in small and medium sized enterprises. Emerald. Vol 31 Issue 6. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00483480210445962/full/html</p>	<p>Untuk mengetahui penggunaan dan efektivitas praktik HRM di usaha kecil dan menengah (UKM).</p>	<p>Metode survey terhadap 100 manajer senior ukm</p>	<p>Temuan menunjukkan bahwa ada keragaman yang cukup besar di antara UKM dalam kaitannya dengan penggunaan praktik SDM. Sebuah model disediakan yang mengidentifikasi kriteria kunci yang mendasari penerapan praktik HRM, dan implikasi dari model tersebut dibahas.</p>

Sumber: Data Diolah

Kesimpulan

Adapun kesimpulan dari makalah ini adalah sebagai berikut:

1. Internasionalisasi adalah salah satu langkah strategis bagi UMKM untuk pengembangan bisnis. Dengan pilihan strategi go internasional, bisnis kecil perlu mempersiapkan sumberdaya yang memadai, manajemen yang professional, kompetensi pengetahuan, pengalaman internasional, dan jaringan.
2. Mengelola SDM bukanlah hal yang mudah. Seringkali pimpinan kesulitan mendapatkan SDM yang berkualitas yang sesuai dengan standar yang diinginkan oleh perusahaan. Untuk itu perlu langkah-langkah yang tepat dimulai dari rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan sampai pada pengembangan karyawan. Proses mengelola SDM tidak berhenti disitu karena setelah mereka menjadi karyawan, perusahaan me-maintenance dengan memberikan kompensasi, insentif sampai gainsharing agar SDM tetap termotivasi, produktif dan loyal terhadap perusahaan.
3. Sistem manajemen operasi berbeda antara perusahaan manufaktur dan perusahaan jasa. Penilaian produktifitas perusahaan manufaktur relative lebih mudah karena ukuran yang digunakan jelas, yaitu rasio antara input dan output. Sedangkan penilaian produktifitas pada perusahaan jasa lebih sulit karena berhubungan langsung penerima jasa yakni konsumen, dimana setiap konsumen memiliki standar yang berbeda untuk jenis pelayanan yang sama. Scheduling pada perusahaan manufaktur terjadwaldengan jelas sedangkan pada perusahaan jasa tidak demikian, karena jasa akan diproses jika ada konsumen yang membutuhkan. Untuk itu diperlukan kontrol yang tepat baik itu untuk perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa. Control pada perusahaan manufaktur dimulai di tingkat pemasok sampai ke proses produksi dan akhirnya pada output yang dihasilkan. Control pada perusahaan jasa relative lebih sulit karena berhubungan dengan kualitas pelayanan itu sendiri.

Daftar Rujukan

- Amorós, J. E., Etchebarne, M. S., Zapata, I. T., & Felzensztein, C. (2016). International entrepreneurial firms in Chile: An exploratory profile. *Journal of Business Research*, 69(6), 2052–2060. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2015.10.150>
- Anderson, A. R., & Ullah, F. (2014). The condition of smallness: How what it means to be small deters firms from getting bigger. *Management Decision*, 52(2), 326–349. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2012-0734>
- Anderson, V., Boocock, G., & Graham, S. (2001). An investigation into the learning needs of managers in internationalising small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 8(3), 215–232. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006822>
- Child, J., Hsieh, L., Elbanna, S., Karmowska, J., Marinova, S. T., Puthusserry, P., Tsai, T., Narooz, R., & Zhang, Y. (2017). SME International Business Models: The Role of Context and Experience. *Journal of World Business*, 52(5), 664–679.
- Falahat, M., Migin, M. W., Chuan, C. S., & Kong, P. F. (2015). Conceptualising the Early and Rapid Internationalising Firms. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211(September), 612–618. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.080>
- Hatten, T. S. (2012). *Small Business Management Entrepreneurship and Beyond* (Vol. 148).
- Holland, D. V., & Shepherd, D. A. (2013). Deciding to persist: Adversity, values, and entrepreneurs' decision policies. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 37(2), 331–358. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00468.x>
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124–141. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400071>
- Li, C., Ra, C., Katolik, U., Mandala, W., Aprilina, V., & Si, M. (n.d.). *Dewan Redaksi Jurnal Riset Akuntansi & Komputerisasi Akuntansi Chife in Editor*. 88349033(83).

- Mazzarol, T., & Reboud, S. (2020). *Small Business Management Theory and Practice*. https://doi.org/10.1007/978-981-13-9509-3_7
- Norman M. Scarborough dan Jeffrey R. Cornwall. (2019). *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*.
- Okpara, J. O. (2011). Factors constraining the growth and survival of SMEs in Nigeria: Implications for poverty alleviation. *Management Research Review*, 34(2), 156–171. <https://doi.org/10.1108/014091711111102786>
- Park, T., & Rhee, J. (2012). Antecedents of knowledge competency and performance in born globals: The moderating effects of absorptive capacity. *Management Decision*, 50(8), 1361–1381. <https://doi.org/10.1108/00251741211261971>
- Pinho, J. C. M., Martins, L., & Soares, A. M. (2018). Small businesses' internationalization: International readiness in the context of Asian countries. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 10(1), 50–63. <https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2017-0043>
- Si, X. (2019). Literature Review on the Relationship between Intellectual Capital and Enterprise Performance. *Modern Economy*, 10(02), 386–398. <https://doi.org/10.4236/me.2019.102026>
- Soemari, Y. B., Sapri, Maghfiroh, F., Yuniarti, Achaditani, N. M., Variyani, R., Tsabitah, A. F., Zulkarnain, A. K., Wahyuningsih, M. S. H., Nugrahaningsih, D. A. A., Akmaliah, M., Syamsul, E. S., Amanda, N. A., Lestari, D., 2021, scmidt iotc, Sumule, A., Kuncahyo, I., Leviana, F., Xue-, W., Kimia, J. T., ... Jubaidah, S. (2020). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 2(1), 5–7.
- Suci, Y. R., Tinggi, S., & Ekonomi, I. (2017). Perkembangan UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi*.
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., Nadyaningrum, V., & Aminy, A. (2020). Human capital readiness and global market orientation in Indonesian Micro-, Small- and-Medium-sized Enterprises business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0181>
- Triantafillidou, E. (2020). *European Journal of Human Resource*

Management Studies. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 4(1), 95–105. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3781297>

Weerawardena, J., Mort, G. S., Liesch, P. W., & Knight, G. (2007). Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective. *Journal of World Business*, 42(3), 294–306. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2007.04.004>

Welbourne, T. M., Neck, H., & Meyer, G. D. (2012). The entrepreneurial growth ceiling: Using people and innovation to mitigate risk and break through the growth ceiling in initial public offerings. *Management Decision*, 50(5), 778–796. <https://doi.org/10.1108/00251741211227474>

Tentang Penulis



Diah Ayu Septi Fauji, lahir di Kediri ,11 September 1987. Merupakan seorang pembelajar yang sampai saat ini baru menapaki jenjang Program Doktor Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Malang. Sejak tahun 2016, dipercaya untuk berbagi ilmu di Universitas Nusantara PGRI Kediri sekaligus menjadi editor jurnal.



Ismayantika Dyah Puspasari lahir di Kediri, 06 Oktober 1989. Ditahun 2015 memulai untuk menjadi pengajar di Universitas Nusantara PGRI Kediri dan saat ini sedang menuntut ilmu pada jenjang Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Malang.



Ega Saiful Subhan Lahir di Dompu 13 Agustus 1986. Aktif sebagai Dosen di STIE Yapis Dompu sejak tahun 2013, Pernah menjadi sekertaris umum pada Forum Dosen Indonesia (FDI) Provinsi Nusa Tenggara Barat Periode 2015-2020 dan pada tahun 2021 melanjutkan studi S3 di Universitas Negeri Malang pada Program Doktor Ilmu Manajemen.



Erna Retno Rahadjeng lahir di Malang 29 Januari 1964, sedang menempuh studi jenjang pendidikan program doktor, di Universitas Negeri Malang. Sejak tahun 1989 dipercaya untuk berbagi ilmu di Jurusan Manajemen FEB Universitas Muhammadiyah Malang



Fadali Rahman, SE.,MM. Lahir di Kabupaten Pamekasan, tanggal 09 Maret 1991. Penulis menempuh pendidikan sarjana (S1) di Universitas Madura dan lulus Sarjana Ekonomi (SE) pada tahun 2012. Selanjutnya penulis menempuh pendidikan pascasarjana (S2) di Universitas Islam Malang dengan gelar Magister Manajemen (MM) lulus pada tahun 2016. Saat ini penulis bekerja sebagai dosen tetap di Institut Agama Islam Al Kairat Pamekasan (IAI AL KHAIRAT PAMEKASAN) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program studi Perbankan Syariah



Esy Nur Aisyah lahir di Pamekasan 9 September 1986. Seorang pembelajar yang sampai saat ini masih baru menempuh jenjang Pendidikan Program Doktor di Universitas Negeri Malang. Sejak tahun 2013 dipercaya untuk berbagi ilmu di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.



Lina Saptaria, S.Pd., MM., lahir di Kediri, tanggal 17 September 1983. Penulis menempuh pendidikan Sarjana (S1) di Universitas Negeri Malang lulus pada tahun 2006. Penulis menempuh Pascasarjana (S2) di Universitas Islam Kadiri Kediri lulus dengan pada tahun 2009. Saat ini penulis menempuh pendidikan Doktorat (S3) di Universitas Negeri Malang. Penulis bekerja sebagai dosen tetap Universitas Islam Kadiri Kediri.



Budi Utami, Kelahiran 19 Sept 1971. Penulis menjadi dosen sejak 2002 di Universitas Islam Majapahit. Saat ini tengah menjadi mahasiswa aktif Program Doktor Ilmu Manajemen 2021 di Universitas Negeri Malang.



Arisman, lahir di pasir pengaraian kabupaten Rokan hulu ,Riau 14 agustus 1979, pada saat ini sedang menempuh pendidikan di PDIM Universitas negeri Malang.sejak 2005 s/d sekarang merupakan PNS dilingkungan pemerintah daerah kabupaten Rokan Hulu.



Mahmud, Lahir di Dompus-NTB 16 Juni 1982. Adalah Pengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Yapis Dompus-NTB sejak 2016 s.d sekarang dan menjadi Mahasiswa S3 di Universitas Negeri Malang Angkatan 2021-2022 Jurusan Ilmu Manajemen.



Dewi Nurjannah, sedang menempuh studi jenjang pendidikan program doktor, di Universitas Negeri Malang. Saat ini juga menjadi dosen aktif di Jurusan Manajemen FEB Universitas Muhammadiyah Malang

Buku ini merupakan hasil telaah teori dan review riset terdahulu di bidang Manajemen UMKM dan Kewirausahaan. Adapun bahasan – bahasan pada buku ini meliputi :

1. Tanggung Jawab Sosial, Etika, dan Perencanaan Strategis
2. *Entrepreneurship and Innovating Practice*
3. Financial Management
4. Legal Management
5. Marketing the Product or Service
6. Profesional Small Business Management
7. Managing Small Business

Alamat :
Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 76 Kediri
Telp :+62 85-6438-737266
Email : penerbitfeunpkdr@gmail.com
Anggota IKAPI

ISBN 978-623-98966-0-7 (PDF)



9 786239 896607

