

# MANAJEMEN



## Sebuah Pengantar

Sejarah, Tokoh, Teori, dan Praktik

*LaGood's*  
Publishing

Dr. Lilis Sulastri, MM



Lilis Sulastris, Dr., MM.

---

# Manajemen Usaha Kecil Menengah



---

## **MANAJEMEN USAHA KECIL MENENGAH**

---

**Lilis Sulastri, Dr., MM.**

---

Editor : Creative Team LaGood's Publishing  
Penerbit : LGM - LaGood's Publishing  
Desain Sampul : Creative Team LaGood's Publishing  
Tata Letak : Creative Team LaGood's Publishing  
Cetakan : 1 (Februari, 2016)

---

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit. Sanksi Pelanggaran Pasal 72, Undang-undang Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta:

1. Barangsiapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Ayat (1) atau Pasal 49 Ayat (1) dan Ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/ atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual pada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagai dimaksud pada Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/ atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

---

ISBN : 978-602-18063-9-5

---



*Willingness to change is a strength, even if it means plunging part of the company into total confusion for a while.*

**--Jack Welch**

# Pengantar Penulis

Totalitas syukur dipanjatkan ke hadirat Allah Swt., karena kasih sayang dan seluruh petunjuk-Nya juga buku ini akhirnya dapat penulis selesaikan dengan baik.

Penulisan buku yang berjudul MANAJEMEN USAHA KECIL MENENGAH ini disusun selain karena terdorong oleh tuntutan proses belajar mengajar dan tugas kelas, juga atas dasar dorongan minat serta semangat penulis terhadap berbagai konsep konsep, teori dan metode serta langkah langkah dan nilai nilai yang terkandung dalam berbagai buku manajemen sumber daya manusia yang saat ini sudah menjadi perhatian tidak hanya di kalangan akademisi dunia pendidikan, praktisi organisasi dan perusahaan.

Realita lain yang tak kalah penting adalah fakta bahwa manusia merupakan satu satunya sumber daya potensial dan memiliki peran strategis dalam setiap bentuk organisasi, sehingga menjadi penting bagi kita untuk mengetahui potensi potensi tersebut agar bisa dikembangkan sebagaimana mestinya yang pada akhirnya manusia dapat memainkan peran peran eksistensial dan fungsional dalam organisasi atau perusahaan.

Bandung, Februari 2015

**Penulis**

# Daftar Isi

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Kondisi Faktual KUMKM .....	1
B. Pengertian KUMKM .....	2
C. Pengertian Visi Bisnis .....	4
D. Permasalahan Umum KUMKM .....	6
E. Penumbuhan Iklim Usaha Dalam Mengantisipasi Persaingan Usaha .....	8
<b>BAB II PENGENALAN MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH .....</b>	<b>12</b>
A. Konsep dan Pengertian UMKM .....	12
B. Kondisi UKM di Indonesia dan permasalahan yang dihadapi .....	13
<b>BAB III KARAKTERISTIK UMKM DI INDONESIA .....</b>	<b>22</b>
A. Karakteristik UKM di Indonesia .....	22
B. Perkembangan UMKM di Indonesia .....	24

C. Prospek UKM pada tahun 2014 .....	26
D. Manajemen Pemasaran UKM .....	30
<b>BAB IV BAGAIMANA MENDIRIKAN UMKM: PROSES, REGULASI SERTA KEBIJAKAN PEMERINTAH .....</b>	<b>32</b>
A. Proses Pendirian UKM .....	33
B. Koperasi .....	36
C. PT (Perseroan Terbatas) .....	43
<b>BAB V STRATEGI DAN KIAMEMILIH JENIS UMKM .....</b>	<b>59</b>
A. Kategori Bisnis UKM .....	59
<b>BAB VI PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM UMKM: FUNGSI PERENCANAAN .....</b>	<b>61</b>
A. Proses Perencanaan .....	61
B. Membuat Bisnis Plan .....	65
<b>BAB VII PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM UMKM: PROSES PENGORGANISASIAN .....</b>	<b>68</b>
A. Fungsi Organisasi dalam UKM .....	68
B. Struktur Organisasi yang Tepat Bagi UKM .....	69
<b>BAB VIII PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM UMKM: PROSES KEPEMIMPINAN .....</b>	<b>73</b>
A. Fungsi Directing .....	73
B. Kepemimpinan Dalam Wirausaha .....	76
<b>BAB IX PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM UMKM: PROSES PENGAWASAN .....</b>	<b>84</b>
A. Fungsi Controlling .....	84
<b>BAB XI MENGELOLA ASPEK KEUANGAN DALAM UKM .....</b>	<b>88</b>

<b>BAB XII MENGELOLA ASPEK SDM DALAM UKM .....</b>	<b>99</b>
<b>BAB XIII MENGELOLA ASPEK PEMASARAN DALAM UKM .....</b>	<b>104</b>
A. Memilih Saluran Komunikasi .....	119
B. Bauran Promosi .....	120
C. Cara Promosi Yang Tepat .....	122
<b>BAB XIV MENGELOLA ASPEK DISTRIBUSI DAN PRODUKSI DALAM UKM .....</b>	<b>123</b>
A. Pengertian Jaringan Usaha .....	123
B. Manfaat Jaringan Usaha .....	123
C. Dimensi Jaringan Usaha .....	124
D. Rantai Pasokan (Supply Chain) .....	131
E. Sentra-Klaster .....	134
F. Membangun Jaringan Usaha .....	135
<b>BAB XV PERKEMBANGAN UKM DI INDONESIA .....</b>	<b>137</b>
A. UKM dalam persepektif Analisis SWOT .....	137
B. Penggunaan Analisis SWOT .....	138
C. Komponen Analisis SWOT .....	138
D. Mengembangkan daya saing UKM .....	141
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>145</b>



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Kondisi Faktual KUMKM

Usaha mikro, kecil, menengah dan koperasi (KUMKM) di Indonesia merupakan bagian penting dalam sistem perekonomian nasional, karena mempunyai peran mempercepat pertumbuhan ekonomi melalui misi penyediaan lapangan usaha dan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat dan ikut berperan dalam perolehan devisa negara serta memperkokoh struktur usaha nasional.

Data yang ada saat ini menunjukkan bahwa dari penduduk Indonesia sebanyak 235 Juta orang, terdapat 40% Sebagai pengusaha atau sebanyak 94 Juta orang. Dari Jumlah tersebut terdapat 99,8% KKUMKM atau sebanyak 93,8 Juta orang, yang terdistribusi pada sektor-sektor sebagai berikut :

1. sektor pertanian 62,7% : 58,83 juta orang
2. sektor perdagangan 22,67% : 21,26 juta orang
3. industri 5,7% : 5,34 juta orang
4. jasa 3,9%. : 3,66 juta orang

Adapun volume usaha dapat dikelompokkan dalam tiga kategori dengan tingkat penyerapan tenaga kerja yang bervariasi :

Volume Usaha	Persentase	Penyerapan TK
< 1 Milyar	99,8%	88,66%
1 – 50 Milyar	0,14%	10,78%
> 50 Milyar	0,01%	0,56%

Saat ini KUMKM hanya memutarakan 10 persen dari total uang yang berputar tetapi menghidupi sebagian besar rakyat kecil yang ada di Indonesia seperti ditunjukkan oleh laporan Kompas-BPS bulan Agustus

2000. Jelas bahwa pemberdayaan KUMKM akan menjadi kunci bagi kelangsungan hidup sebagian besar rakyat Indonesia. Pengembangan KUMKM sejalan dengan proses pembangunan, yang diprioritaskan untuk diarahkan pada upaya membina pola pengelolaan ekonomi nasional, yang mengandalkan kekuatan masyarakat dalam melakukan kegiatan ekonomi. Demikian pula dengan tuntutan pembangunan pada era otonomi saat ini ialah semakin mendesak untuk dapat memperkuat struktur perekonomian nasional. Untuk dapat berperan secara optimal, maka tantangan bagi pelaku usaha ialah bagaimana mewujudkan pelaku usaha yang sesuai dengan kepentingan ekonomi.

KUMKM di Indonesia saat ini tersebar di berbagai sektor komoditi usaha, dan pada saat krisis moneter termasuk ke dalam sektor yang paling tahan banting dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Pemerintah yang memiliki fungsi untuk memberdayakan KUMKM, dituntut memberikan kontribusi yang nyata, terutama dalam memajukan kegiatan usahanya, sehingga terjadi peningkatan skala ekonomi.

Upaya pemberdayaan koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah (KUMKM) telah dilakukan dengan berbagai kegiatan, yang secara umum diharapkan agar terjadi peningkatan kemampuan dari sikap pengusaha, pemahaman manajemen usaha dan aksesibilitas terhadap instansi yang terkait dalam mendukung kegiatan usaha. Pemberdayaan ini telah menjadi suatu agenda penting dewasa ini, meskipun dalam implementasinya masih memerlukan keterpaduan dari stakeholders.

## **B. Pengertian KUMKM**

Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, menyebutkan beberapa definisi sebagai berikut,

2. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
3. 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.

4. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
5. 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.

Adapun kriterianya ialah sebagai berikut,

a. Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:

- 1) memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

b. Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut:

- 1) memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

c. Kriteria Usaha Menengah adalah sebagai berikut:

- 1) memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus

- juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

### C. Pengertian Visi Bisnis

Visi bisnis diartikan sebagai “memiliki wawasan dan pandangan tentang bisnis apa yang ingin dicapai di masa depan dan mampu menentukan ke mana arah yang harus ditempuh untuk mewujudkannya”. Untuk mencapai makna tersebut, maka orientasinya perlu disertai dengan sikap proaktif (proactive), kreatif (search for new option), serta bertindak cepat dan tepat (prompt action).

Terdapat tujuh ciri yang merupakan identitas yang melekat pada diri seorang wirausaha, yang merupakan visi bisnis dalam menjalankan usahanya

Pertama, **Kepemimpinan**. Ini adalah faktor kunci bagi seorang wirausaha. Dengan keunggulan di bidang kepemimpinan, maka seorang wirausaha akan sangat memperhatikan orientasi pada sasaran, hubungan kerja/personal dan efektivitas. Pemimpin yang berorientasi pada ketiga faktor di atas, senantiasa tampil hangat, mendorong pengembangan karir stafnya, disenangi bawahan, dan selalu ingat pada sasaran yang hendak dicapai.

Kedua, **Inovasi**. Inovasi selalu membawa perkembangan dan perubahan ekonomi, demikian dikatakan oleh Joseph Schumpeter. Teori Schumpeter merangsang seseorang untuk berinovasi. Inovasi yang dimaksud bukanlah suatu temuan yang luar biasa, tetapi suatu temuan yang menyebabkan berdayagunanya sumber ekonomi ke arah yang lebih produktif.

Ketiga, **Cara Pengambilan Keputusan**. Menurut ahli kedokteran mutakhir terdapat perbedaan signifikan antara fungsi otak kiri dan otak kanan. Otak kiri berfungsi menganalisis atau menjawab pertanyaan-

## **BAB II**

# **PENGENALAN MANAJEMEN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH**

### **A. Konsep dan Pengertian UMKM**

Usaha Kecil dan Menengah disingkat UKM adalah sebuah istilah yang mengacu ke jenis usaha kecil yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Dan usaha yang berdiri sendiri. Menurut Keputusan Presiden RI no. 99 tahun 1998 pengertian Usaha Kecil adalah: “Kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dengan bidang usaha yang secara mayoritas merupakan kegiatan usaha kecil dan perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat.

Kriteria usaha kecil menurut UU No. 9 tahun 1995 adalah sebagai berikut: 1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (Dua Ratus Juta Rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha 2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (Satu Milyar Rupiah) 3. Milik Warga Negara Indonesia 4. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang tidak dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar 5. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

Untuk dapat memacu dan meningkatkan penghasilan maka di perlukan strategi ukm waralaba. Di Indonesia, jumlah UKM hingga 2005 mencapai 42,4 juta unit lebih. Pemerintah Indonesia, membina UKM melalui Dinas Koperasi dan UKM, dimasing-masing Provinsi atau Kabupaten/Kota yang dapat digunakan meningkatkan strategi UKM

Pembangunan ekonomi nasional, oleh karena selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja juga berperan dalam



pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Dalam krisis ekonomi yang terjadi di negara kita sejak beberapa waktu yang lalu, dimana banyak usaha berskala besar yang mengalami stagnasi bahkan berhenti aktifitasnya, sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM) terbukti lebih tangguh dalam menghadapi krisis tersebut. Mengingat pengalaman yang telah dihadapi oleh Indonesia selama krisis, kiranya tidak berlebihan apabila pengembangan sektor swasta difokuskan pada UKM, terlebih lagi unit usaha ini seringkali terabaikan hanya karena hasil produksinya dalam skala kecil dan belum mampu bersaing dengan unit usaha lainnya.

Pengembangan UKM perlu mendapatkan perhatian yang besar baik dari pemerintah maupun masyarakat agar dapat berkembang lebih kompetitif bersama pelaku ekonomi lainnya. Kebijakan pemerintah ke depan perlu diupayakan lebih kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya UKM.

Pemerintah perlu meningkatkan perannya dalam memberdayakan UKM disamping mengembangkan kemitraan usaha yang saling menguntungkan antara pengusaha besar dengan pengusaha kecil, dan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusianya

## **B. Kondisi UKM di Indonesia dan permasalahan yang dihadapi**

Pada umumnya, permasalahan yang dihadapi oleh Usaha Kecil dan Menengah (UKM), antara lain meliputi :

### **1. Faktor Internal**

#### **a. Kurangnya Permodalan dan Terbatasnya Akses Pembiayaan**

Permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan UKM, oleh karena pada umumnya usaha kecil dan menengah merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, yang mengandalkan modal dari si pemilik yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh karena persyaratan secara administratif dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi. Persyaratan yang menjadi hambatan terbesar bagi UKM

adalah adanya ketentuan mengenai agunan karena tidak semua UKM memiliki harta yang memadai dan cukup untuk dijadikan agunan.

Terkait dengan hal ini, UKM juga menjumpai kesulitan dalam hal akses terhadap sumber pembiayaan. Selama ini yang cukup familiar dengan mereka adalah mekanisme pembiayaan yang disediakan oleh bank dimana disyaratkan adanya agunan. Terhadap akses pembiayaan lainnya seperti investasi, sebagian besar dari mereka belum memiliki akses untuk itu. Dari sisi investasi sendiri, masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan apabila memang gerbang investasi hendak dibuka untuk UKM, antara lain kebijakan, jangka waktu, pajak, peraturan, perlakuan, hak atas tanah, infrastruktur, dan iklim usaha.

b. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Sebagian besar usaha kecil tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang turun temurun. Keterbatasan kualitas SDM usaha kecil baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usahanya, sehingga usaha tersebut sulit untuk berkembang dengan optimal. Disamping itu dengan keterbatasan kualitas SDM-nya, unit usaha tersebut relatif sulit untuk mengadopsi perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkannya.

a. Lemahnya Jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi Pasar

Usaha kecil yang pada umumnya merupakan unit usaha keluarga, mempunyai jaringan usaha yang sangat terbatas dan kemampuan penetrasi pasar yang rendah, ditambah lagi produk yang dihasilkan jumlahnya sangat terbatas dan mempunyai kualitas yang kurang kompetitif. Berbeda dengan usaha besar yang telah mempunyai jaringan yang sudah solid serta didukung dengan teknologi yang dapat menjangkau internasional dan promosi yang baik.

b. Mentalitas Pengusaha UKM

Hal penting yang seringkali pula terlupakan dalam setiap pembahasan mengenai UKM, yaitu semangat entrepreneurship para pengusaha UKM itu sendiri. Semangat yang dimaksud antara lain kesediaan terus berinovasi, ulet tanpa menyerah, mau berkorban serta semangat ingin mengambil risiko. Suasana pedesaan yang menjadi latar belakang dari UKM seringkali memiliki andil juga dalam membentuk kinerja. Sebagai contoh, ritme kerja UKM di daerah berjalan dengan santai dan kurang aktif sehingga seringkali menjadi penyebab hilangnya kesempatan-kesempatan yang ada.

c. Kurangnya Transparansi

Kurangnya transparansi antara generasi awal pembangun UKM tersebut terhadap generasi selanjutnya. Banyak informasi dan jaringan yang disembunyikan dan tidak diberitahukan kepada pihak yang selanjutnya menjalankan usaha tersebut sehingga hal ini menimbulkan kesulitan bagi generasi penerus dalam mengembangkan usahanya.

## 2. Faktor Eksternal

a. Iklim Usaha Belum Sepenuhnya Kondusif

Upaya pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dari tahun ke tahun selalu dimonitor dan dievaluasi perkembangannya dalam hal kontribusinya terhadap penciptaan produk domestik bruto (PDB), penyerapan tenaga kerja, ekspor dan perkembangan pelaku usahanya serta keberadaan investasi usaha kecil dan menengah melalui pembentukan modal tetap bruto (investasi). Keseluruhan indikator ekonomi makro tersebut selalu dijadikan acuan dalam penyusunan kebijakan pemberdayaan UKM serta menjadi indikator keberhasilan pelaksanaan kebijakan yang telah dilaksanakan pada tahun sebelumnya.

Kebijaksanaan Pemerintah untuk menumbuhkembangkan UKM, meskipun dari tahun ke tahun terus disempurnakan, namun dirasakan belum sepenuhnya kondusif. Hal ini terlihat antara lain

masih terjadinya persaingan yang kurang sehat antara pengusaha-pengusaha kecil dan menengah dengan pengusaha-pengusaha besar.

Kendala lain yang dihadapi oleh UKM adalah mendapatkan perijinan untuk menjalankan usaha mereka. Keluhan yang seringkali terdengar mengenai banyaknya prosedur yang harus diikuti dengan biaya yang tidak murah, ditambah lagi dengan jangka waktu yang lama. Hal ini sedikit banyak terkait dengan kebijakan perekonomian Pemerintah yang dinilai tidak memihak pihak kecil seperti UKM tetapi lebih mengakomodir kepentingan dari para pengusaha besar.

b. Terbatasnya Sarana dan Prasarana Usaha.

Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, menyebabkan sarana dan prasarana yang mereka miliki juga tidak cepat berkembang dan kurang mendukung kemajuan usahanya sebagaimana yang diharapkan. Selain itu, tak jarang UKM kesulitan dalam memperoleh tempat untuk menjalankan usahanya yang disebabkan karena mahalnya harga sewa atau tempat yang ada kurang strategis.

c. Pungutan Liar

Praktek pungutan tidak resmi atau lebih dikenal dengan pungutan liar menjadi salah satu kendala juga bagi UKM karena menambah pengeluaran yang tidak sedikit. Hal ini tidak hanya terjadi sekali namun dapat berulang kali secara periodik, misalnya setiap minggu atau setiap bulan.

d. Implikasi Otonomi Daerah

Dengan berlakunya Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian diubah dengan UU No. 32 Tahun 2004, kewenangan daerah mempunyai otonomi untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat. Perubahan sistem ini akan mempunyai implikasi terhadap pelaku bisnis kecil dan menengah berupa pungutan-pungutan baru yang dikenakan pada UKM. Jika kondisi ini tidak segera dibenahi maka akan menurunkan daya saing UKM. Disamping itu, semangat kedaerahan yang

berlebihan, kadang menciptakan kondisi yang kurang menarik bagi pengusaha luar daerah untuk mengembangkan usahanya di daerah tersebut.

e. Implikasi Perdagangan Bebas

Sebagaimana diketahui bahwa AFTA yang mulai berlaku Tahun 2003 dan APEC Tahun 2020 berimplikasi luas terhadap usaha kecil dan menengah untuk bersaing dalam perdagangan bebas. Dalam hal ini, mau tidak mau UKM dituntut untuk melakukan proses produksi dengan produktif dan efisien, serta dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan frekuensi pasar global dengan standar kualitas seperti isu kualitas (ISO 9000), isu lingkungan (ISO 14.000), dan isu Hak Asasi Manusia (HAM) serta isu ketenagakerjaan. Isu ini sering digunakan secara tidak fair oleh negara maju sebagai hambatan (Non Tariff Barrier for Trade). Untuk itu, UKM perlu mempersiapkan diri agar mampu bersaing baik secara keunggulan komparatif maupun keunggulan kompetitif.

f. Sifat Produk dengan Ketahanan Pendek

Sebagian besar produk industri kecil memiliki ciri atau karakteristik sebagai produk-produk dan kerajinan-kerajinan dengan ketahanan yang pendek. Dengan kata lain, produk-produk yang dihasilkan UKM Indonesia mudah rusak dan tidak tahan lama.

g. Terbatasnya Akses Pasar

Terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif baik di pasar nasional maupun internasional.

h. Terbatasnya Akses Informasi

Selain akses pembiayaan, UKM juga menemui kesulitan dalam hal akses terhadap informasi. Minimnya informasi yang diketahui oleh UKM, sedikit banyak memberikan pengaruh terhadap kompetisi dari produk ataupun jasa dari unit usaha UKM dengan produk lain dalam hal kualitas. Efek dari hal ini adalah tidak mampunya produk dan jasa sebagai hasil dari UKM untuk menembus pasar ekspor. Namun, di sisi lain, terdapat pula produk atau jasa yang berpotensi



## BAB III

### KARAKTERISTIK UMKM DI INDONESIA

#### A. Karakteristik UKM di Indonesia

UKM di negara berkembang, seperti di Indonesia, sering dikaitkan dengan masalah-masalah ekonomi dan sosial dalam negeri seperti tingginya tingkat kemiskinan, besarnya jumlah pengangguran, ketimpangan distribusi pendapatan, proses pembangunan yang tidak merata antara daerah perkotaan dan perdesaan, serta masalah urbanisasi. Perkembangan UKM diharapkan dapat memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap upaya-upaya penanggulangan masalah-masalah tersebut di atas.

Karakteristik UKM di Indonesia, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh AKATIGA, *the Center for Micro and Small Enterprise Dynamic* (CEMSED), dan *the Center for Economic and Social Studies* (CESS) pada tahun 2000, adalah mempunyai daya tahan untuk hidup dan mempunyai kemampuan untuk meningkatkan kinerjanya selama krisis ekonomi. Hal ini disebabkan oleh fleksibilitas UKM dalam melakukan penyesuaian proses produksinya, mampu berkembang dengan modal sendiri, mampu mengembalikan pinjaman dengan bunga tinggi dan tidak terlalu terlibat dalam hal birokrasi.

UKM di Indonesia dapat bertahan di masa krisis ekonomi disebabkan oleh 4 (empat) hal, yaitu : (1) Sebagian UKM menghasilkan barang-barang konsumsi (*consumer goods*), khususnya yang tidak tahan lama, (2) Mayoritas UKM lebih mengandalkan pada *non-banking financing* dalam aspek pendanaan usaha, (3) Pada umumnya UKM melakukan spesialisasi produk yang ketat, dalam arti hanya memproduksi barang atau jasa tertentu saja, dan (4) Terbentuknya UKM baru sebagai akibat dari banyaknya pemutusan hubungan kerja di sektor formal.

UKM di Indonesia mempunyai peranan yang penting sebagai penopang perekonomian. Penggerak utama perekonomian di Indonesia

selama ini pada dasarnya adalah sektor UKM. Berkaitan dengan hal ini, paling tidak terdapat beberapa fungsi utama UKM dalam menggerakkan ekonomi Indonesia, yaitu (1) Sektor UKM sebagai penyedia lapangan kerja bagi jutaan orang yang tidak tertampung di sektor formal, (2) Sektor UKM mempunyai kontribusi terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB), dan (3) Sektor UKM sebagai sumber penghasil devisa negara melalui ekspor berbagai jenis produk yang dihasilkan sektor ini.

Kinerja UKM di Indonesia dapat ditinjau dari beberapa aspek, yaitu (1) nilai tambah, (2) unit usaha, tenaga kerja dan produktivitas, (3) nilai ekspor. Ketiga aspek tersebut dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Nilai Tambah**

Kinerja perekonomian Indonesia yang diciptakan oleh UKM tahun 2006 bila dibandingkan tahun sebelumnya digambarkan dalam angka Produk Domestik Bruto (PDB) UKM pertumbuhannya mencapai 5,4 persen. Nilai PDB UKM atas dasar harga berlaku mencapai Rp 1.778,7 triliun meningkat sebesar Rp 287,7 triliun dari tahun 2005 yang nilainya sebesar 1.491,2 triliun. UKM memberikan kontribusi 53,3 persen dari total PDB Indonesia. Bilai dirinci menurut skala usaha, pada tahun 2006 kontribusi Usaha Kecil sebesar 37,7 persen, Usaha Menengah sebesar 15,6 persen, dan Usaha Besar sebesar 46,7 persen.

### **2. Unit Usaha dan Tenaga Kerja**

Pada tahun 2006 jumlah populasi UKM mencapai 48,9 juta unit usaha atau 99,98 persen terhadap total unit usaha di Indonesia. Sementara jumlah tenaganya mencapai 85,4 juta orang.

### **3. Ekspor UKM**

Hasil produksi UKM yang diekspor ke luar negeri mengalami peningkatan dari Rp 110,3 triliun pada tahun 2005 menjadi 122,2 triliun pada tahun 2006. Namun demikian peranannya terhadap total ekspor non migas nasional sedikit menurun dari 20,3 persen pada tahun 2005 menjadi 20,1 persen pada tahun 2006.

## **B. Perkembangan UMKM di Indonesia**

Sebelum menjelaskan bagaimana perkembangan UKM di Indonesia, akan dikupas secara singkat tentang komparasi karakteristik dasar UKM antara negara Jepang, Taiwan, Korea Selatan, Filipina, dan Indonesia. Hal inilah yang menyebabkan UKM di Indonesia masih kalah bersaing dengan UKM di negara-negara lain. Karakteristik-karakteristik dasar tersebut adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik dasar UKM 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 UKM di Korea Selatan adalah sebagai berikut :
  - a. UKM dijadikan sebagai subkontraktor chaebol (konglomerat raksasa) sebagai kebijakan pemerintah
  - b. Mempunyai orientasi ekspor
  - c. Adanya persaingan internal
3. Karakteristik dasar UKM di Taiwan adalah sebagai berikut :
  - a. Pertumbuhan UKM disebabkan oleh kebijakan finansial melalui kredit yang disalurkan
  - b. Mempunyai orientasi ekspor
4. Karakteristik dasar UKM 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).
  - e. Menuju industri yang high technology
5. Karakteristik dasar UKM 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 standarisasi 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

UMKM merupakan salah satu solusi dari permasalahan ekonomi di Indonesia yang tidak stabil. UMKM sangat membantu mengurangi pengangguran di Indonesia, karena UMKM menciptakan lapangan pekerjaan sendiri dengan cara membuka usaha. Selain itu UMKM juga sebagai penyumbang tenaga kerja yang cukup banyak sehingga dapat meminimalisir pengangguran di Indonesia. UMKM merupakan solusi yang tepat untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional karena UMKM biasanya memanfaatkan segala penunjangnya yang bersifat lokal, seperti sumber daya alam dan manusia lokal. Sehingga meminimalisir biaya pengimporan dan memaksimalkan pengeksporan. Di negara lain UMKM sangat berperan besar untuk perkembangan ekonominya, seperti di Jepang, Amerika Serikat, Jerman, dan Italia. Pemerintahan di sana sangat mendukung kebijakan-kebijakan mengenai UMKM untuk perkembangannya dan UMKM sangat membantu ketika terjadi krisis global. UMKM juga ternyata merupakan senjata ekonomi di berbagai negara berkembang untuk meningkatkan pendapatan negara tersebut. Namun sayangnya pembiayaan untuk UMKM di Indonesia masih mengalami kendala. Pada Konferensi Internasional 2014 mengenai UMKM yang diselenggarakan di Yogyakarta, terungkap bahwa Indonesia baru mampu membiayai UMKM sebanyak seperlima atau sekitar 20 persen dari kredit yang disalurkan perbankan dengan total hingga bulan Februari 2014 sebanyak 640 triliun rupiah.

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.

### **C. Prospek UKM pada tahun 2014**

Dalam menghadapi persaingan di Zaman Era Globalisasi yang sedang bergulir tahun 2014, UKM Republik Indonesia dituntut untuk melakukan restrukturisasi dan reorganisasi dengan tujuan untuk memenuhi permintaan konsumen yang makin spesifik, berubah dengan cepat, produk berkualitas tinggi, dan harga yang murah. Salah satu upaya yang dapat dilakukan UKM adalah melalui hubungan kerjasama dengan Usaha Besar. Kesadaran akan kerjasama ini telah melahirkan konsep supply chain management (SCM) pada tahun 1990-an. Supply chain pada dasarnya merupakan jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Pentingnya persahabatan, kesetiaan, dan rasa saling percaya antara industri yang satu dengan lainnya untuk



menciptakan ruang pasar tanpa pesaing, yang kemudian memunculkan konsep *blue ocean strategy*.

Forum AFEC 2013 di Nusa Dua Badung Bali, Suatu Prospek yang Baik Untuk Penguatan UKM Indonesia Tahun 2014. UKM di Indonesia, sering dikaitkan dengan masalah-masalah ekonomi dan sosial dalam negeri seperti tingginya tingkat kemiskinan, besarnya jumlah pengangguran, ketimpangan distribusi pendapatan, proses pembangunan yang tidak merata antara daerah perkotaan dan perdesaan, serta masalah urbanisasi. Perkembangan UKM diharapkan dapat memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap upaya-upaya penanggulangan masalah-masalah tersebut di atas. Para enterpreniur UKM mendapat angin segar untuk terus mengembangkan produk usahanya, sebagaimana salah satu kesepakatan pertemuan para menteri koperasi/UKM dari anggota APEC, dalam pertemuan tingkat menteri-menteri UKM se-Asia Pasifik ke-20 pada tanggal, 2-7 September 2013 di Nusa Dua, Badung Bali. Negara-negara yang tergabung dalam APEC sepakat untuk mendorong pelaku UKM agar bisa meningkatkan arus ekspor-impor dari dan ke negara, artinya sebagai konsekuensi dari integrasi ekonomi, telah terbuka peluang cukup lebar untuk melakukan penetrasi pasar, baik bagi pelaku UKM termasuk dari Indonesia ke negara lainnya atau sebaliknya dari negara lain ke Indonesia.

Bagi Indonesia pentingnya peningkatan kapasitas UKM melalui fasilitasi, utamanya dalam mengantisipasi gejolak ekonomi global dewasa ini, telah menjadi suatu prioritas, dan menjadikannya sebagai salah satu usulan topik bahasan dalam agenda APEC tersebut. Indonesia juga telah merumuskan langkah kongkrit untuk peningkatan kapasitas pelaku UKM, pada pertemuan KTT APEC 2013, yang intinya bermuara pada fasilitasi kepada para pelaku UKM agar bisa meningkatkan kapasitasnya dalam menghadapi persaingan global. Melalui APEC tersebut, Indonesia juga menjajaki kerja sama pengembangan UKM dalam berbagai bidang dengan sejumlah negara-negara anggota APEC, di antaranya China Taipeh, Amerika Serikat, Malaysia, Singapura, Korea Selatan, dan Jepang. Penguatan UKM sebagai bantalan dalam menjamin pertumbuhan ekonomi

## BAB IV

### BAGAIMANA MENDIRIKAN UMKM: PROSES, REGULASI SERTA KEBIJAKAN PEMERINTAH

Ide bisnis dari sebuah mimpi besar yang dimiliki, tahapan selanjutnya memulai usaha dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. **Tentukan gagasan bisnis yang akan dikembangkan.** Sebaiknya sesuaikan usaha yang akan dibuka dengan kemampuan, minat atau bakat yang kita miliki, namun tanpa meninggalkan faktor peluang pasar yang ada pada masyarakat. Banyaknya pengusaha sukses karena mereka memilih bidang usaha yang mereka sukai. Sehingga kita akan selalu berusaha mengembangkan bisnis yang kita miliki, dengan perasaan senang hati tanpa ada kejenuhan ataupun rasa bosan yang sering muncul. Selain itu dapat juga memulai usaha baru yang belum pernah ada di pasaran sehingga terkesan unik dan menarik, atau membuka usaha yang telah banyak dipasaran namun memiliki peluang pasar yang masih besar.
2. **Buatlah visi dan misi usaha.** Sebuah usaha harus memiliki visi serta misi yang jelas, sehingga tujuan dan langkah usaha tersebut dapat terkonsep dengan baik guna menunjang pengembangan usaha yang dibangun. Sekecil apapun usaha yang dimiliki, namun adanya tujuan usaha mempengaruhi kinerja serta hasil usaha yang akan diperoleh.
3. **Action.** Sebaik apapun ide bisnis yang kita miliki, tidak akan pernah menjadi usaha yang sukses jika kita tidak segera bertindak. Mulailah usaha yang Anda rencanakan dengan penuh keyakinan dan ketekunan, karena menjalankan sebuah usaha hingga mencapai kesuksesan membutuhkan perjuangan dan perjalanan yang cukup panjang dengan kerja keras yang harus dijalankan.
4. **Selalu belajar dan lakukan pengamatan.** Amati pengusaha yang telah sukses dengan bidang yang sama dengan kita, bila usaha kita tergolong baru amatilah strategi manajemen yang mereka gunakan. Hal penting

lainnya yaitu perdalam pengetahuan mengenai semua hal yang berhubungan dengan bisnis yang kita jalankan, agar produk kita bisa lebih inovatif.

5. **Hadapi, hayati serta nikmati hambatan atau kegagalan.** Membangun sebuah usaha hingga sukses tidaklah mudah, adanya hambatan serta resiko kegagalan hampir selalu membayangi setiap usaha. Untuk itu sebaiknya kita harus selalu berpikiran positif terhadap hambatan serta kegagalan yang ada, karena dalam tiap kesulitan akan ada kemudahan jika kita mau bekerja keras. Tanpa kita sadari, dalam keadaan terdesak kreativitas seseorang akan meningkat untuk mencari solusi dari masalah yang ada. Oleh karena itu, hadapi, hayati serta nikmati hambatan usaha karena akan menguatkan mental usaha kita dan menambah kemampuan kita dalam membangun usaha.

## A. Proses Pendirian UKM

### 1. CV (commanditaire vennootschap )

**Persekutuan Komanditer** (commanditaire vennootschap atau CV) merupakan **Badan Usaha Milik Swasta** (BUMS) yaitu badan usaha yang didirikan dan dimodali oleh seseorang atau sekelompok orang. Berdasarkan UUD 1945 pasal 33, bidang- bidang usaha yang diberikan kepada pihak swasta adalah mengelola sumber daya ekonomi yang bersifat tidak vital dan strategis atau yang tidak menguasai hajat hidup orang banyak.

Persekutuan komanditer mengenal 2 istilah yaitu :

- a) Sekutu aktif adalah anggota yang memimpin/ menjalankan perusahaan dan bertanggung jawab penuh atas utang- utang perusahaan.
- b) Sekutu pasif / sekutu komanditer adalah anggota yang hanya menanamkan modalnya kepada sekutu aktif dan tidak ikut campur dalam urusan operasional perusahaan. Sekutu pasif bertanggung jawab atas risiko yang terjadi sampai batas modal yang ditanam. Keuntungan yang diperoleh dari perusahaan dibagikan sesuai kesepakatan.

## **Apa Saja Syarat Mendirikan CV?**

Berikut ini adalah syarat-syarat yang perlu dipenuhi untuk mendirikan Persekutuan Komanditer (CV).

1. Minimal 2 (dua) orang sebagai Pendiri Perseroan yang juga sekaligus bertindak sebagai pemilik perseroan yang terdiri dari Pesero Aktif dan Pesero Pasif.  
\*minimal 2 artinya bisa lebih dari 2 orang..
2. Akta Notaris yang berbahasa Indonesia
3. Para pendiri CV haruslah Warga Negara Indonesia (WNI).
4. Kepemilikan perseroan 100% dimiliki oleh pengusaha lokal artinya tidak diperbolehkan adanya keikutsertaan Warga Negara Asing (WNA).

## **Bagaimana Cara Mendirikan CV?**

Hal yang harus dipersiapkan sebelum datang ke Notaris adalah adanya persiapan mengenai :

1. Calon nama yang akan digunakan oleh CV tersebut
2. tempat kedudukan dari CV
3. Siapa yang akan bertindak selaku Persero aktif, dan siapa yang akan bertindak selaku persero diam.
4. Maksud dan tujuan yang spesifik dari CV tersebut (walaupun tentu saja dapat mencantumkan maksud dan tujuan yang seluas-luasnya).

Untuk menyatakan telah berdirinya suatu CV, sebenarnya cukup hanya dengan akta Notaris tersebut, namun untuk memperkokoh posisi CV tersebut, sebaiknya CV tersebut di daftarkan pada Pengadilan Negeri setempat dengan membawa kelengkapan berupa Surat Keterangan Domisili Perusahaan (SKDP) dan NPWP atas nama CV yang bersangkutan.

## **Apakah itu akta, SKDP, NPWP dan pendaftaran pengadilan saja sudah cukup?**

Sebenarnya semua itu tergantung pada kebutuhannya. Dalam menjalankan suatu usaha yang tidak memerlukan tender pada instansi

pemerintahan, dan hanya digunakan sebagai wadah berusaha, maka dengan surat-surat tersebut saja sudah cukup untuk pendirian suatu CV.

Namun, apabila menginginkan ijin yang lebih lengkap dan akan digunakan untuk keperluan tender, biasanya dilengkapi dengan surat-surat lainnya yaitu:

1. Surat Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP)
2. Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)
3. Tanda Daftar Perseroan (khusus CV)
4. Keanggotaan pada KADIN Jakarta.

Pengurusan ijin-ijin tersebut dapat dilakukan bersamaan sebagai satu rangkaian dengan pendirian CV dimaksud, dengan melampirkan berkas tambahan berupa:

- 1) Copy kartu keluarga Persero Pengurus (Direktur) CV
- 2) Copy NPWP Persero Pengurus (Direktur) CV
- 3) Copy bukti pemilikan atau penggunaan tempat usaha, dimana
  - apabila milik sendiri, harus dibuktikan dengan copy sertifikat dan copy bukti pelunasan PBB tahun terakhir.
  - apabila sewa kepada orang lain, maka harus dibuktikan dengan adanya perjanjian sewa menyewa, yang dilengkapi dengan pembayaran pajak sewa (Pph) oleh pemilik tempat.  
*\*sebagai catatan berdasarkan SK Gubernur DKI Jakarta, untuk wilayah Jakarta, yang dapat digunakan sebagai tempat usaha hanyalah Rumah toko, pasar atau perkantoran. Namun ada daerah-daerah tertentu yang dapat digunakan sebagai tempat usaha yang tidak membayarkan lingkungan, asalkan mendapat persetujuan dari RT/RW setempat*
- 4) Pas photo ukuran 3X4 sebanyak 4 lembar dengan latar belakang warna merah



## B. Koperasi

Dalam mendirikan koperasi terdapat Proses Pengesahan Badan Hukum Koperasi yang akan diuraikan dalam bagan berikut:



Dalam Proses Pengesahan Badan Hukum Koperasi terdapat pokok-pokok yang perlu diperhatikan yaitu :

1. Dasar Hukum antara lain :

- Undang-undang No.25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.
- Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 1994 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengesahan Akta Pendirian dan Perubahan Anggaran Dasar Koperasi.
- Peraturan Menteri Nomor 01 Tahun 2006 yaitu tentang Petunjuk Pelaksanaan Peberntukan, Pengesahan Akta Pendirian dan Perubahan Anggaran Dasar Koperasi.

2. Koperasi sebaiknya dibentuk oleh sekelompok orang/anggota masyarakat yang mempunyai kegiatan dan kepentingan ekonomi yang sama.

3. Sebelum mendirikan koperasi, sebaiknya didahului dengan penyuluhan tentang perkoperasian agar kelompok masyarakat yang ingin

## **BAB V**

### **STRATEGI DAN KIAT MEMILIH JENIS UMKM**

#### **A. Kategori Bisnis UKM**

Untuk membantu para pemula menentukan model usaha yang paling tepat, berikut kami informasikan beberapa kategori model usaha yang bisa Anda pilih untuk Anda jalankan berikutnya.

##### **1) *Creator* (Memproduksi barang)**

Yang dimaksudkan dengan *creator* disini adalah memanfaatkan pengetahuan, skill, dan passion yang Anda miliki untuk menciptakan sebuah produk yang potensial untuk dipasarkan atau memang dibutuhkan oleh pasar.

Contohnya saja seperti memproduksi aneka macam kerajinan bagi Anda yang memiliki skill dan passion di bidang kerajinan. Membuka restoran atau rumah makan bagi Anda yang memiliki hobi dan keahlian memasak. Membuat baju, jilbab, mukena, dan lain sebagainya bagi Anda yang memiliki hobi menjahit, serta masih banyak lagi aneka macam ide bisnis lainnya yang bisa Anda jalankan dengan model usaha tipe *creator* ini.

##### **2) *Consumer Servis* (Memberikan pelayanan jasa bagi konsumen)**

Model usaha yang kedua adalah memberikan pelayanan jasa atau *Consumer Service* kepada para konsumen (baik konsumen individual maupun kelompok). Contohnya saja seperti peluang bisnis jasa laundry, jasa catering, bisnis bengkel motor maupun mobil, jasa ojek, usaha rental mobil, jasa potong rambut, bimbingan belajar, serta beragam jenis peluang bisnis jasa lainnya yang bisa Anda jalankan sesuai dengan skill yang dimiliki.

##### **3) *Product Sales* (Penjualan produk)**

Model Usaha yang ketiga yaitu berperan sebagai pemasar atau distributor barang-barang yang dibutuhkan para konsumen. Biasanya,

model bisnis ini banyak dicari para konsumen, karena modal dan risikonya tidak terlalu besar serta keuntungan yang didapatkan juga cukup menjanjikan. Untuk model usaha semacam ini, Anda bisa mencoba melalui bisnis retail, menjadi reseller produk-produk Branded, atau menjadi agen pemasar produk pelaku UKM di sekitar Anda.

4) ***Business Servis (Memenuhi kebutuhan pelaku bisnis)***

Selain membidik para *end user* (konsumen akhir), Anda juga bisa memberikan pelayanan bagi para pelaku bisnis lain. Contohnya saja seperti membuka bisnis sablon plastik (untuk kemasan produk), menjadi konsultan marketing bagi perusahaan-perusahaan besar, trainer bisnis bagi pelaku bisnis atau para pemula, jasa pengiriman barang, jasa pembuatan gerobak usaha, dan lain sebagainya.

## **BAB VI**

### **PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM UMKM : FUNGSI PERENCANAAN**

#### **A. Proses Perencanaan**

##### **1. Proses Perencanaan UKM**

Untuk mengelola perusahaan bisnis, terlebih dahulu merumuskan bagaimana proses perencanaan strategi bisnis perusahaan

Proses perencanaan strategi bisnis perusahaan adalah sebagai berikut :

###### **a. Merumuskan misi bisnis**

Mengidentifikasi rencana tujuan atau arah perusahaan. Misi dapat mengidentifikasikan apakah keunikan, karakter perusahaan. Misi selalu mencoba untuk menjawab pertanyaan sebagai berikut :

- Apakah alasan kita untuk melakukan ini? Apakah bisnis kita dan apakah dasar tujuan kita?
- Apakah produk atau jasa yang kita pasarkan?
- Apa yang akan kita lakukan bagaimana bentuk badan usaha kita?

Dapat disimpulkan bahwa misi penting karena :

- Menetapkan batasan penunjuk perumusan strategi, manajer harus merumuskan strategi yang harus dipakai, pasar mana yang harus diprioritaskan, dan mana yang harus diabaikan. Manajer harus mencari keseimbangan diantara keterbatasan. Manajer harus mencari misi yang tidak terlalu luas dan tidak terlalu sempit
- Misi memperkuat standar performance organisasi multidimensi yang lama, standar keberhasilan misi dapat dilihat dari berbagai harapan atau dimensi dan pada

umumnya 90% perusahaan membicarakan masalah keuangan, profitabilitas ataupun pertumbuhan perusahaan.

- Misi menentukan standar perilaku etika pribadi, etika adalah gabungan daripada kewajiban pribadi untuk melakukan apa yang dianggap baik dan apa yang dianggap tidak baik dari segi moral. Misi juga menggambarkan kewajiban untuk mementingkan kepentingan umum diatas kepentingan pribadi.

b. Menganalisis lingkungan bisnis, terutama pelanggan dan persaingan

Langkah awal manajemen yang efektif adalah menetapkan sasaran yang diharapkan untuk dicapai suatu bisnis.

Untuk menetapkan sasaran bisnis terlebih dahulu tentu dilakukan analisis lingkungan bisnis. Lingkungan bisnis yang paling penting ditelusuri adalah pelanggan dan pesaing. Pelanggan merupakan titik sentral sasaran bisnis.

Boone & Kurtz (2002) mengemukakan bahwa dalam proses perencanaan bisnis perlu diketahui bagaimana posisi kompetitif perusahaan. Maka untuk melihat komposisi kompetitif perusahaan dilakukan analisis SWOT, maksudnya untuk menilai kekuatan dan kelemahan internal perusahaan serta peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan.

Analisis lingkungan bisnis ini secara rinci dikemukakan oleh Boone & Kurtz (2002), yaitu sebagaimana tergambar di bawah ini:

c. Menetapkan sasaran bisnis

Sasaran bisnis adalah tujuan yang diharuskan dan direncanakan untuk dicapai suatu bisnis. Manajer harus membuat suatu keputusan mengenai tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai sasaran perusahaan.

Tujuan penetapan sasaran, yaitu:

- Memberikan arah dan pedoman bagi para manajer disemua tingkatan

- Membantu perusahaan menglokasikan sumber dayanya
- Membantu menetapkan budaya korporasi
- Membantu manajer menilai kinerja

d. Merumuskan strategi bisnis

Strategi merupakan rencana komprehensif untuk mencapai misi, tujuan dan sasaran. R.W. Griffin memberikan definisi strategi sebagai berikut :

Strategi adalah perangkat luas rencana organisasi untuk mengimplementasikan keputusan yang diambil demi mencapai tujuan organisasi.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi perusahaan adalah suatu kesatuan rencana yang menyeluruh komprehensif dan terpadu yang diarahkan untuk mencapai tujuan.

R.W. Griffin menunjukkan hubungan tiga jenis strategi yang biasanya dipertimbangkan oleh perusahaan, yaitu strategi korporasi, strategi bisnis dan strategi fungsional. Proses atau hierarki perencanaan strategi terdiri dari tiga tingkatan, yaitu :

- Rencana Strategi, yaitu rencana yang mencerminkan keputusan mengenai alokasi sumber daya, prioritas perusahaan dan tahap-tahap yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran strategis.
- Rencana Taktis, yaitu rencana jangka pendek yang berhubungan dengan penerapan aspek-aspek spesifik dari rencana strategis perusahaan.
- Rencana Operasional, yaitu rencana yang menetapkan target jangka pendek untuk kinerja harian, mingguan, atau bulanan.

## 2. Strategi dan Model Perencanaan UKM

Strategi merupakan program umum untuk mencapai sasaran organisasi dalam rangka melaksanakan misi. Strategi ini membentuk arah yang terpadu dari seluruh sasaran organisasi dan menjadi petunjuk dalam penggunaan sumber-sumber daya organisasi yang akan digunakan dalam rangka mencapai sasaran.

Langkah-langkah penyusunan strategi perencanaan ini adalah:

- 1) Menentukan tujuan, manajer harus memilih tujuan strategis

- 2) Analisa lingkungan, tujuan yang dipilih harus di cek dan disesuaikan dengan factor-factor ekstern yang ada.
- 3) Menetapkan ukuran, manajer harus menentukan ukuran guna mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan sehingga akan memudahkan menentukan apakah kegiatan tersebut berhasil atau tidak.
- 4) Bandingkan rencana bawahan dengan rencana strategis, rencana-rencana yang telah dibuat oleh manajemen tingkat bawah perlu diteliti kesesuaiannya dengan rencana tingkat atas.
- 5) Hilangkan perbedaan yang terjadi, bila terdapat perbedaan antara rencana yang dibuat oleh manajemen tingkat bawah dengan rencana strategis maka perlu adanya penyesuaian satu sama lain sehingga perbedaan rencana tidak terjadi.
- 6) Memilih alternative, manajer harus mampu mengevaluasi dan memilih alternative yang terbaik.
- 7) Penerapan perencanaan strategis, alternative yang terpilih akan menjadi rencana yang harus diformulasikan secara jelas dan kemudian dirinci kedalam kegiatan-kegiatan organisasi.
- 8) Mengukur dan mengawasi kemajuan, rencana yang telah dilakukan perlu diukur dan diawasi kemajuannya untuk menghindari terjadinya kegagalan-kegagalan.

### **3. Jenis Perencanaan**

- a. Rencana menurut jangka waktunya :
  - Rencana jangka pendek, perencanaan jangka pendek yang pelaksanaannya membutuhkan waktu kurang dari 1 tahun
  - Rencana jangka menengah, perencanaan jangka menengah yang waktu pelaksanaannya membutuhkan waktu antara 1 hingga 3 tahun
  - Rencana jangka panjang, perencanaan jangka panjang yang dalam pelaksanaannya membutuhkan waktu 3 tahun atau lebih.
- b. Rencana menurut subyeknya :
  - Rencana produksi

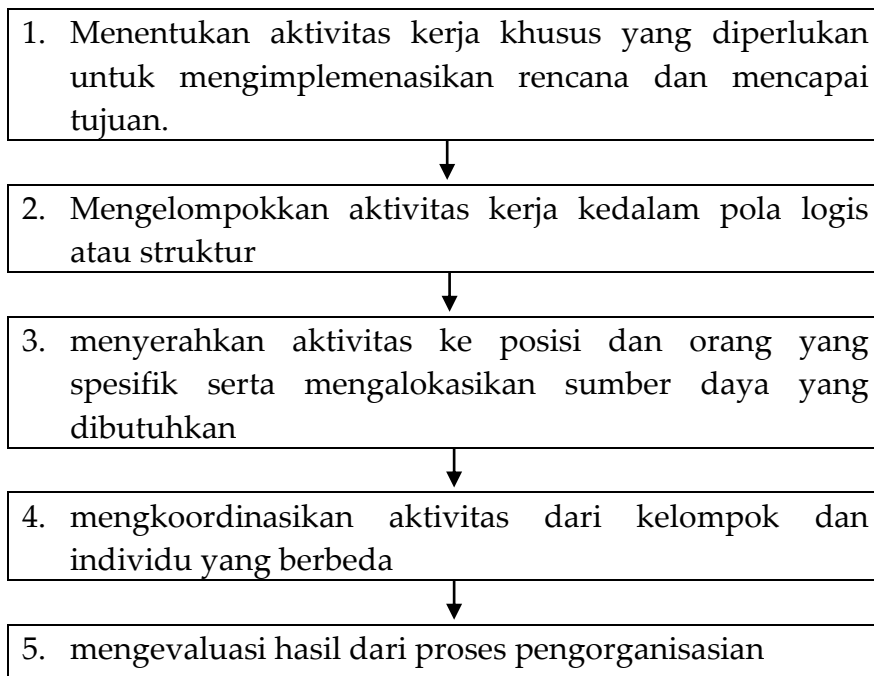
## BAB VII

### PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM UMKM: PROSES PENGORGANISASIAN

#### A. Fungsi Organisasi dalam UKM

Pengorganisasian (organizing) merupakan fungsi manajemen yang menggabungkan sumber daya manusia dan bahan melalui struktur formal dari tugas dan kewenangan. Hasil dari proses pengorganisasian adalah organisasi ( organization ) Organisasi adalah sekelompok orang yang saling berinteraksi dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam UKM pengorganisasian juga sangat diperlukan guna mencapai tujuan yang diinginkan. UKM memiliki sistem organisasi yang sederhana dan bersifat informal.

Boone and Kurtz menggambarkan langkah-langkah dalam proses pengorganisasian, yaitu sebagai berikut :





## B. Struktur Organisasi yang Tepat Bagi UKM

Struktur organisasi suatu perusahaan menggambarkan suatu hubungan tanggung jawab dan wewenang yang ada pada suatu perusahaan. Selain itu, struktur organisasi juga menggambarkan pembagian kerja dari suatu aktifitas tertentu guna kelancaran usaha yang sedang dijalankan oleh suatu perusahaan.

R.W. Griffin memberikan definisi sebagai berikut :

Struktur organisasi adalah spesifikasi pekerjaan yang harus dilakukan didalam organisasi serta cara-cara mengaitkan pekerjaan satu dengan yang lainnya.

Struktur organisasi mengidentifikasikan tanggung jawab untuk setiap posisi secara rinci struktur organisasi itu menggambarkan :

- a. Aktivitas kerja masing-masing unit dalam organisasi
- b. Hubungan diantara masing-masing unit aktivitas
- c. Jenis-jenis pekerjaan yang akan dilakukan oleh masing-masing kelompok
- d. Menentukan wewenang dan tanggung jawab masing-masing unit
- e. Memperjelas koordinasi antara masing-masing unit.

Struktur organisasi suatu perusahaan dapat digambarkan dengan bagan organisasi, yaitu suatu diagram yang memperlihatkan interaksi tanggungjawab dari para karyawan..

Untuk lebih jelasnya terdapat 5 jenis bagan atau struktur organisasi, yaitu :

### 1. Organisasi garis

Bentuk struktur organisasi garis menggambarkan kekuasaan mengalir secara langsung dari manajemen puncak ke bagian-bagian yang ada di bawahnya. Bentuk organisasi ini sering ditemui pada perusahaan kecil karena sederhana dan jelas.

### 2. Organisasi garis dan staf

Organisaisi ini adalah bentuk organisasi yang banyak dipakai oleh perusahaan besar, daerah usahanya luas dan kompleks. Pada

prinsipnya organisasi ini hampir sama dengan organisasi garis hanya saja ditambah staf yg merupakan satu atau beberapa orang yang ahli dalam bidang tertentu yang tugasnya memberi pengarahan sesuai bidangnya kepada pimpinan perusahaan bila mengalami kesulitan dalam menangani masalah. namun tidak memiliki hak memerintah bawahan.

### 3. Organisasi fungsional

Organisasi ini menghendaki adanya spesialisasi dan tidak mengikuti kesederhanaan seperti organisasi garis. Organisasi fungsional memungkinkan seorang pegawai menerima perintah dari beberapa atasan yang masing-masing pimpinan mempunyai spesialisasi sendiri.

### 4. Organisasi komite

Bentuk organisasi dimana komite adalah kelompok formal yang menggantikan para manajer didalam struktur organisasi. Anggota komite berasal dari berbagai tingkatan manajemen. Bentuk ini sangat sesuai untuk organisasi yang sangat perlu sikap hati-hati dari berbagai sudut pandang misalnya tata usaha sekolah yang diketuai oleh seorang komite.

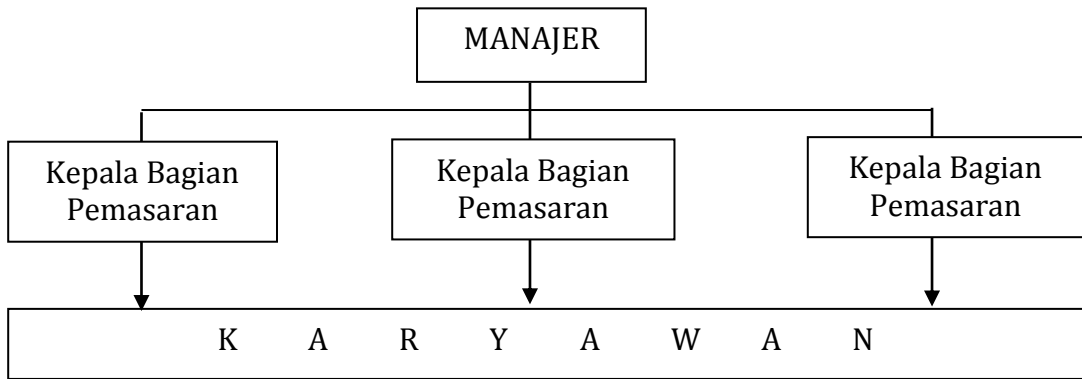
### 5. Organisasi matriks

Organisasi ini adalah bentuk organisasi dimana perusahaan biasanya mengerjakan 2 pekerjaan. Yaitu pekerjaan dasar dan pekerjaan-pekerjaan tertentu. Batas toleransi pekerjaan yang singkat dalam perusahaan besar maka bentuk matrix inilah yang paling cocok digunakan.

Penyusunan struktur organisasi pada UKM itu sendiri tidak menggunakan aturan aturan yang pasti, jadi cenderung bersifat kekeluargaan. Tidak ada spesifikasi dalam jabatan, antara atasan dan bawahan sama-sama melakukan pekerjaan/tugas yang sama meskipun ada tugas - tugas yang dikerjakan sesuai dengan tugas masing-masing.

Adapun contoh struktur organisasi untuk usaha kecil dan menengah yaitu :

Gambaran umum mengenai struktur organisasi untuk usaha kecil dapat dilihat di bawah ini :



Gambar di atas adalah contoh struktur organisasi perusahaan kecil pada pabrik roti dimana gambar diatas menunjukkan bahwa struktur organisasi termasuk tipe organisasi fungsional, dimana pihak perusahaan telah melakukan pembagian tugas dalam operasionalisasinya meskipun pembagian kerja tersebut masih terlihat sederhana.

Manajer bertugas sebagai pengelola utama dan bertanggung jawab terhadap pengambilan keputusan yang terkait dengan seluruh aktivitas perusahaan. Kepala bagian pemasaran bertanggung jawab terhadap pemasaran produk sehingga hal-hal yang berkaitan dengan agen atau sales menjadi tanggung jawab kepala bagian pemasaran. ini. Dalam pengelolaan perusahaan diatas, Kepala bagian keuangan bertanggung jawab terhadap segala hal yang berkaitan dengan masalah keuangan, misalnya pembayaran upah karyawan, pengadaan bahan baku, kasir, serta keluar masuk arus kas keuangan pada perusahaan tersebut.

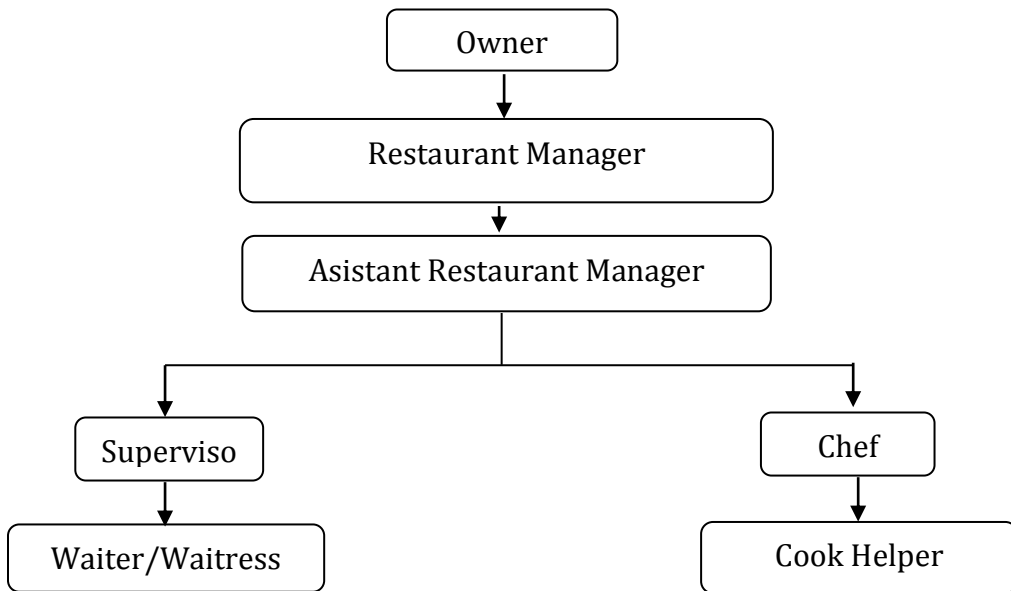
Untuk Kepala bagian produksi, Dalam proses produksi ini, bagian produksi bertanggung jawab untuk mengawasi aktivitas produksi mulai dari penggilingan, penimbangan, pengepresan, pencetakan, pemasakan melalui oven, dan pengemasan roti dengan menggunakan pembungkus plastik atau kardus untuk roti pesanan

Karyawan hampir sebagian besar bertugas dalam proses produksi pembuatan roti, hal ini karena bidang produksi adalah bagian yang paling banyak membutuhkan tenaga kerja manusia, meskipun ada beberapa bagian pada bidang produksi yang telah menggunakan peralatan modern, yaitu proses penggilingan dan pencampuran adonan.

Biasanya dalam menjalankan aktivitas perusahaan, hubungan antara pemilik dengan karyawannya lebih bersifat hubungan kekeluargaan sehingga hubungan yang terbentuk antara pemilik dan karyawan lebih cenderung ke arah hubungan yang informal.

### Contoh Struktur Organisasi Usaha Menengah :

#### Pada perusahaan restaurant



#### Pembagian Jabatan :

1. Owner adalah pemilik restaurant yang sekaligus pemimpin seluruh bagian perusahaan
2. Restaurant manager adalah seseorang yang ditunjuk sebagai kepala operasional
3. Assistant restaurant manager adalah seseorang yang diberi wewenang untuk membantu restaurant manager dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya
4. Supervisor adalah seseorang yang mengawasi seluruh bagian restaurant , membantu tugas dan tanggung jawab assistant restaurant
5. Chef adalah seseorang yang bertanggung jawab dalam operasional dapur
6. Waiter / waitress adalah sekelompok orang yang melayani kebutuhan pesanan tamu restaurant
7. Cook helper adalah sekelompok orang yang membantu kerja chef dalam operasional dapur.

## **BAB IX**

### **PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM UMKM: PROSES KEPEMIMPINAN**

#### **A. Fungsi Directing**

##### **1. Apa yang dimaksud Manajer dalam UKM**

Pelaku usaha kecil dan menengah sebagai pendiri perusahaan tidak selalu identik dengan manajer profesional. Bahkan ada kalanya apa yang dilakukan manajer yang pendiri berbeda dengan apa yang dilakukan manajer profesional. Yang benar dia adalah orang yang memiliki kreatifitas, melakukan inovasi dan berani mengambil resiko pribadi dalam rangka memenuhi ambisinya yaitu menjadi wirausaha.

Dari uraian yang telah disampaikan sebelumnya kita telah memberikan batasan bahwa manajer identik dengan pengelola sebuah unit kerja. Pengelola adalah seseorang yang kepadanya diserahkan sejumlah sumber daya, untuk dilakukan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian agar unit kerjanya menghasilkan suatu keluaran yang bukan hanya sesuai dengan sasaran unit kerjanya, akan tetapi juga sesuai dengan sasaran organisasi secara keseluruhan. Sedangkan manajer adalah seseorang yang bekerja dengan dan melalui orang lain dengan mengkoordinasikan pekerjaan mereka guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Robbins, Coulter, 2003;5).

##### **2. Kriteria Manajer bagi UKM**

Kriteria manajer berdasarkan hubungan antar pribadi, informasi dan pengambilan keputusan :

###### **a. Dalam hubungan antarpribadi**

- Dapat menjalin hubungan baik dengan teman organisasi dalam bekerja

- Memiliki kecerdasan dalam mencari peluang yang ada disekitarnya
  - Dapat menjaga kehormatan diri sendiri serta nama baik perusahaanya
  - Mudah bermasyarakat dan bersosialisasi
- b. Dengan informasi
- Mengerti dan dapat menggunakan sistem informasi yang ada di zaman modern ini
  - Dapat mencari informasi dengan cepat
  - Memiliki informasi serta pengetahuan yang cukup dalam bidang yang dikerjakannya
  - Dapat mengelola dan mencari peluang atas informasi yang dimilikinya
- c. Dalam pengambilan keputusan
- Dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat
  - Pengambilan keputusan tidak berdasarkan keuntungan pribadi
  - Pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.

### 3. Tipe-tipe Manajer

G.R.Terry sebagai salah seorang pengembang ilmu manajemen mengemukakan tipe kepemimpinan sebagai berikut :

- **Kepemimpinan Kharismatik**  
Tipe manajer kharismatik ini memiliki kekuatan energy, daya Tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain. Sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya . tipe kharismatik ini memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya Tarik yang amat besar.
- **Kepemimpinan Pribadi**  
Seorang manajer dalam melaksanakan tindakannya selalu dilakukan dengan cara kontak pribadi. Instruksi disampaikan secara oral ataupun langsung pribadi disampaikan oleh manajer

yang bersangkutan. Tipe kepemimpinan ini sering sering dianut oleh perusahaan kecil karena kompleksitas bawahan maupun kegiatannya sangatlah kecil. Akibatnya , pelaksanaannya selain mudah juga sangat efektif dan memang biasa dilakukan tanpa mengalami procedural yang berbelit.

- **Kepemimpinan Nonpribadi**

Segala peraturan dan kebijakan yang berlaku pada perusahaan melalui bawahannya atau menggunakan media nonpribadi, baik rencana, instruksi, maupun program penyaliaannya. Pada tipe ini, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Pemimpin hanya berfungsi sebagai symbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Kedudukan sebagai pemimpin biasanya diperoleh dengan cara penyogokan atau karena sistem nepotisme. Oleh karena itu organisasi yang dipimpinnya kacau.

- **Kepemimpinan Otoriter**

Manajer yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh-sungguh, teliti, dan cermat. Manajer bekerja menurut peraturan dan kebijakan yang berlaku dengan ketat. Meskipun agak kaku dan segala instruksinya harus dipatuhi oleh para bawahan, dan para bawahan tidak berhak mengomentarkannya. Karena manajer beranggapan bahwa dialah yang bertindak sebagai pengemudi yang akan bertanggungjawab atas segala kompleksitas organisasi.

- **Kepemimpinan Demokratis**

Pada kepemimpinan yang demokratis , manajer beranggapan bahwa ia merupakan bagian integral yang sama sebagai elemen perusahaan dan secara bersamaan seluruh elemen tersebut bertanggungjawab terhadap perusahaan. Oleh karena itu, agar seluruh bawahan merasa turut bertanggungjawab maka mereka harus berpartisipasi dalam aktivitas perencanaan, evaluasi, dan

penyeliaan. Setiap individu bawahan merupakan potensi yang berharga dalam usaha merealisasikan tujuan.

- **Kepemimpinan Paternalistik**  
Kepemimpinan yang paternalistic dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan antara manajer dengan perusahaan. Tujuannya adalah untuk melindungi dan memberikan arah, tindakan, dan perilaku ibarat peran seorang bapak kepada anaknya. Mereka menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- **Kepemimpinan Menurut Bakat**  
Tipe kepemimpinan menurut bakat biasanya muncul dari kelompok informal yang didapatkan dari pelatihan meskipun tidak langsung. Biasanya akan muncul pemimpin yang memiliki kelemahan diantara mereka yang ada dalam kelompok tersebut menurut keahliannya dimana ia terlibat didalamnya. Pada situasi ini peran bakat sangat menonjol, sebagai dampak pembawaan sejak lahir dan mungkin disebabkan adanya faktor keturunan.

## **B. Kepemimpinan Dalam Wirausaha**

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan perilaku orang lain kearah pencapaian suatu tujuan tertentu. Pengarahan dalam hal ini berarti menyebabkan orang lain bertindak dengan cara tertentu atau mengikuti arah tertentu. Wirausahawan yang berhasil merupakan pemimpin yang berhasil memimpin para karyawannya dengan baik. Seorang pemimpin dikatakan berhasil jika percaya pada pertumbuhan yang berkesinambungan, efisiensi yang meningkat dan keberhasilan yang berkesinambungan dari perusahaan.

Para wirausahawan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda, mereka mengembangkan gaya kepemimpinan mereka sendiri sesuai dengan karakter pribadi mereka dalam memajukan perusahaannya.



## 1. Perilaku Kepemimpinan

Perilaku pemimpin menyangkut dua bidang utama :

- a. Berorientasi pada tugas yang menetapkan sasaran. Merencanakan dan mencapai sasaran.
- b. Berorientasi pada orang yang memotivasi dan membina hubungan manusiawi

Ada tiga variabel utama yang tercakup dalam kepemimpinan

- 1) Kepemimpinan melibatkan orang lain seperti bawahan atau para pengikut
- 2) Kepemimpinan menyangkut distribusi kekuasaan
- 3) Kepemimpinan menyangkut penanaman pengaruh dalam rangka mengarahkan para bawahan

## 2. Tiga pendekatan utama kepemimpinan :

- a. Pendekatan sifat-sifat (traits approach)
- b. Pendekatan berperilaku (behavioral approach)
- c. Sebab-sebab munculnya pemimpin

## 3. Orientasi Tugas Pemimpin

Seorang pemimpin cenderung menunjukkan pola-pola perilaku berikut :

- a. Merumuskan secara jelas peranan sendiri maupun stafnya
- b. Menetapkan tujuan yang sukar tapi dapat dicapai, dan memberitahukan orang-orang apa yang diharapkan dari mereka.
- c. Menentukan prosedur-prosedur untuk mengukur kemajuan menuju tujuan dan untuk mengukur pencapaian tujuan itu, yakin tujuan yang dirumuskan secara jelas dan khas.
- d. Melaksanakan peranan kepemimpinan secara aktif dalam merencanakan, mengarahkan membimbing dan mengendalikan kegiatan-kegiatan yang berorientasi pada tujuan.
- e. Berminat mencapai peningkatan produktifitas.

## 4. Orientasi Orang-Orang

Orang-orang yang kuat dalam orientasi orang cenderung menunjukkan pola sebagai berikut :

# **BAB X**

## **PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM UMKM: PROSES PENGAWASAN**

### **A. Fungsi Controlling**

#### **1. Fungsi Pengawasan bagi Pelaku UKM**

Controlling adalah mengukur dan membetulkan kegiatan-kegiatan bawahan untuk menjamin sesuainya kejadian-kejadian dengan rencana. Ia mengukur pelaksanaan kerja dengan sasaran-sasaran dan rencana-rencana, menunjukkan penyimpangan - penyimpangan negative yang ada, dan mengambil tindakan pembetulan untuk penyimpangan-penyimpangan itu, membantu menjamin terlaksananya rencana-rencana. Fungsi Pengawasan disini adalah untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Kegiatan dalam Fungsi Pengawasan :

- a. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan
- b. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
- c. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis

#### **2. Bagaimana pengawasan yang cocok, efektif, dan efisien dalam UKM**

Manajer memegang kendali yang amat penting dalam mewujudkan efektivitas organisasi. Seberapa jauh organisasi mencapai tujuannya dan memenuhi kebutuhan masyarakat, sangat bergantung pada baik tidaknya manajer organisasi yang

bersangkutan mengoperasikan pekerjaannya. Peter F. Drucker berpendapat bahwa prestasi seorang manajer dapat diukur berdasarkan dua konsep, yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi berarti kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan benar. Seorang manajer yang efisien adalah manajer yang mencapai keluaran atau hasil yang maksimal. Manajer yang memiliki kemampuan untuk meminimumkan biaya sumber daya yang digunakannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan adalah manajer yang bertindak dengan efisien. Efektivitas adalah kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat. Seorang manajer yang efektif adalah manajer yang memilih pekerjaan yang benar untuk dioperasikan.

Agar kegiatan pengawasan membuahkan hasil yang diharapkan, perhatian serius harus diberikan kepada berbagai dasar pemikiran yang sifatnya fundamental, beberapa diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efisiensi. Bekerja secara efisiensi berarti menggunakan sumber-sumber yang tersedia seminimal untuk membuahkan hasil yang telah ditetapkan dalam rencana.
- b. Dalam penyelenggaraan dalam kegiatan operasional adalah efektivitas. Jika seseorang berbicara efektivitas sebagai orientasi kerja, artinya yang menjadi sorotan perhatiannya adalah tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber tertentu yang sudah dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan.
- c. Produktivitas yaitu merupakan ide yang menonjol dalam membicarakan dan mengusahakan produktivitas ialah maksimalisasi hasil yang harus dicapai berdasarkan dan memanfaatkan sumber dana dan daya yang sudah dialokasikan sebelumnya.

- d. Pengawasan dilakukan pada waktu berbagai kegiatan sedang berlangsung dan dimaksudkan untuk mencegah supaya jangan sampai terjadi penyimpangan, penyelewengan dan pemborosan.
- e. Tidak ada manajer yang dapat mengelak dari tanggung jawab melakukan pengawasan karena para pelaksana adalah manusia yang tidak sempurna.
- f. Pengawasan akan berjalan dengan lancar apabila proses dasar pengawasan dilakukan dan ditaati, yang dimaksud proses dasar itu ialah:
  - Menentukan standar hasil kerja yaitu: merupakan hal yang sangat penting dalam penentuan karena terhadap standar itulah hasil pekerjaan dihadapkan dan diuji. tanpa standar yang ditetapkan secara rasional dan objektif. Manajer dan para pelaksana tidak akan memiliki kriteria terhadap mana hasil pekerjaan dibandingkan sehingga dapat mengatakan bahwa hasil yang dicapai memenuhi tuntunan rencana atau tidak.
  - Pengukuran hasil pekerjaan lebih ditekankan terlebih dahulu bahwa karena pengawasan ditunjukkan pada seluruh kegiatan yang sedang berlangsung, sering tidak mudah melakukan pengukuran hasil prestasi kerja para anggota secara tuntas dan final.
- g. Koreksi terhadap penyimpangan. Meskipun bersifat sementara tindakan korektif terhadap gejala penyimpangan, penyelewengan dan pemborosan harus bisa diambil.

Pengawasan tersebut dimaksudkan untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidak-sesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi, pengawasan bukan untuk mencari kesalahan terhadap orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara efektif dan efisien, sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Jadi hakikat dari ciri-ciri pengawasan adalah syarat-syarat yang harus ada dalam melakukan pengawasan, dimana hal itu harus dipenuhi guna mencapai suatu pengawasan yang efektif dan efisien.

Dalam manajemen organisasi bisnis tugas pengawasan di bagi menjadi beberapa fungsi :

1. Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang di jalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah
2. Dalam Manajemen Pemasaran, kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk mengidentifikasi apa sesungguhnya yang dibutuhkan oleh konsumen, dan bagaimana cara pemenuhannya dapat diwujudkan
3. Dalam Manajemen Keuangan, kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis yang dilakukan mampu mencapai tujuannya secara ekonomis yaitu diukur berdasarkan profit. Tugas manajemen keuangan diantaranya merencanakan dari mana pembiayaan bisnis diperoleh, dan dengan cara bagaimana modal yang telah diperoleh dialokasikan secara tepat dalam kegiatan bisnis yang dijalankan

## **BAB XI**

### **MENGELOLA ASPEK KEUANGAN DALAM UKM**

Salah satu cara untuk mengetahui sehat atau tidaknya kondisi tubuh, dengan mengenali gejala-gejala dari kondisi yang buruk. hal yang sama juga perlu diterapkan ketika seseorang pengusaha ingin mengenali kondisi keuangannya. Lalu bagaimana caranya agar seorang pengusaha bisa mengetahui sehat atau tidak kondisi keuangannya? Tentunya ada banyak sekali parameternya.

Manajemen keuangan bukan sekedar bagaimana mengelola uang kas. Tapi lebih dari itu, manajemen keuangan adalah bagaimana mengelola kekayaan untuk menghasilkan keuntungan dan memanfaatkan sumber modal demi membiayai usaha. Meski sederhana, usaha kecil dan menengah (UKM) perlu menerapkan prinsip manajemen keuangan. Berikut beberapa dasar manajemen keuangan bagi UKM.

#### **1. Buat Anggaran Arus Kas**

Update terus kondisi keuangan perusahaan terkait komponen utama, seperti penjualan, arus kas masuk, arus kas keluar, atau yang lainnya. Anggaran arus kas membantu untuk memastikan bahwa perusahaan dapat membayar semua pengeluaran dan memungkinkan perusahaan untuk mengelola pendapatan dan pengeluaran secara efektif.

#### **2. Mengenal Perubahan Arus Kas**

Beban pokok operasional memiliki dampak yang signifikan terhadap arus kas perusahaan. Pada saat yang sama tekanan dari kenaikan harga bahan baku akan terus membebani keuangan perusahaan. Arus kas juga dipengaruhi oleh keadaan hutang piutang perusahaan. Ini akan sangat mempengaruhi terhadap beban bunga.

#### **3. Mengelola Piutang Terhadap Klien**

Ada sejumlah cara yang berbeda bagaimana mengelola piutang perusahaan. Menetapkan kebijakan kredit yang efektif merupakan

bagian penting dari manajemen arus kas. Perusahaan juga harus memiliki strategi bagaimana mendorong klien untuk membayar lebih cepat. Sebagai contoh, membebaskan bunga pada rekening yang telah lewat jatuh tempo.

#### **4. Periksa Status Hutang**

Periksa secara teratur keuangan perusahaan terhadap jadwal pembayaran hutang. Ini dapat membantu di mata kreditur seberapa baik perusahaan menjaga kewajiban kreditnya. Praktik yang berguna melihat berapa banyak perusahaan berhutang, kepada siapa, dan apakah perusahaan saat ini memiliki jadwal pembayaran hutang yang sudah jatuh tempo.

#### **5. Mengurangi Biaya Operasional**

Cari cara memotong biaya operasional. Misalnya dengan mencari bahan baku yang lebih murah, namun tetap menjaga kualitas produk. Ketika perusahaan menerima order yang banyak, tambah pekerja dengan status kontrak. *Upgrade* mesin produksi dengan teknologi terbaru agar lebih efisien dari sisi power konsumsi, sehingga dapat menekan biaya listrik.

#### **6. Menggunakan Kredit Secara Efektif**

Fasilitas kredit tergantung pada keadaan perusahaan, rencana bisnis, dan fasilitas kredit yang ada. Semakin bagus keadaan perusahaan dan semakin bagus prospek perusahaan di masa depan. Maka berdampak pada pemberian kredit ke perusahaan akan lebih mudah. Oleh sebab itu, gunakanlah dana kredit tersebut secara tepat dan efisien.

#### **7. Kelebihan Arus Kas untuk Ekspansi**

Pertimbangkan bagaimana perubahan perekonomian mempengaruhi keuangan perusahaan, seperti mata uang atau suku bunga. Sehingga hal ini dapat mempengaruhi pendapatan atau beban keuangan perusahaan. Setiap surplus arus kas dapat digunakan untuk ekspansi usaha, melunasi hutang, atau mempertahankan tingkat produktifitas dari perusahaan.

## **Mengatur Keuangan UKM**

Seringkali persoalan tentang keuangan menjadi masalah besar para pelaku Usaha Kecil Menengah (UKM). Berbisnis tidak hanya masalah mendapatkan uang saja, tetapi juga cara mengendalikan dan membelanjakannya. Banyak pengusaha yang merasa omset yang mereka raih cukup besar, namun keuntungan tetap saja tidak tersisa dalam kas usaha. Hal ini karena mereka belum bisa mengatur keuangan perusahaan dengan baik.

Mengatur keuangan adalah hal penting yang harus pengusaha kuasai, terlebih lagi jika penghasilan pengusaha cukup besar. Cobalah untuk memulainya secara bertahap, konsisten, dan fokus supaya kondisi keuangan perusahaan mengalami kenaikan. Berikut ini terdapat beberapa tahap mengelola keuangan, diantaranya:

### **1. Fokus dan Spesifik**

Bagi Anda yang baru memulai menjalankan UKM, Anda perlu belajar tahap demi tahap pengelolaan keuangan. Banyak hal yang menjadi perhatian para pengusaha baru dalam mengelola keuangan perusahaannya seperti masalah hutang, asuransi, investasi, warisan, dll. Sebaiknya Anda perlu mempelajari dan memilih untuk fokus pada satu masalah yang lebih penting terlebih dahulu.

Contohnya, jika Anda belum memiliki tabungan maka Anda perlu fokus pada investasi atau Anda sedang membutuhkan asuransi kesehatan mengingat banyak pegawai yang bergantung hidup pada Anda. Apabila hal tersebut telah terselesaikan, barulah Anda pindah pada permasalahan berikutnya. Dengan memberikan perhatian pada satu fokus, Anda akan menjadi lebih tenang dalam menjalankan bisnis.

### **2. Pisahkan Uang Pribadi dengan Uang Bisnis**

Permasalahan klasik dalam berbisnis adalah karena Anda tidak memperhatikan masalah pemisahan antara uang pribadi dengan uang hasil bisnis. Terkadang Anda berpikir bahwa usaha Anda masih terbilang kecil dan tidak berpengaruh jika kedua uang tersebut dicampuradukkan. Padahal hal ini justru sangat riskan, karena uang bisnis kemungkinan besar akan terpakai untuk urusan pribadi, begitu



pun sebaliknya. Agar tidak terjadi hal demikian, kelolalah uang Anda secara bijaksana dengan memisahkan antara uang pribadi dengan uang bisnis. Simpan uang-uang tersebut di dua tempat yang berbeda. Akan lebih aman jika Anda menyimpan uang tersebut di bank, tentu saja dengan membuka rekening baru khusus untuk dana bisnis Anda.

### 3. Hitung dan Rencanakan Penggunaan Keuangan

Menghitung keuntungan adalah aspek yang tidak boleh terlewatkan bagi Anda para pelaku UKM. Penghitungan keuangan bisa dilakukan sesaat sebelum Anda menutup toko. Ketahuilah biaya-biaya pelaksanaan usaha Anda seperti keuntungan per hari atau biaya penyusutan. Selain itu, Anda perlu memperhitungkan biaya yang akan dikeluarkan di hari-hari berikutnya seperti biaya pembayaran pajak dan bunga pinjaman. Rencana keuangan sangat penting untuk diperhatikan. Seberapa banyak pun modal Anda, namun jika Anda sembrono atau tidak teliti dalam menggunakan modal tersebut maka akan selalu merasa kurang. Hal yang perlu Anda pertimbangkan dalam hal ini adalah perhitungannya untung dan rugi. Jangan lupa untuk merencanakan pengeluaran sesuai dengan target penjualan serta penerimaan kas.

### 4. Buat Pembukuan yang Rapi

Anda tidak mungkin dapat terus mengingat berapa banyak keuntungan Anda atau berapa banyak pengeluaran. Oleh karena itu, pembukuan memiliki andil besar dalam pengaturan keuangan Anda. Buku ini berisi rincian pemasukan, pengeluaran, biaya-biaya keuangan Anda. Selain itu, hutang piutang aset-aset tetap harus dimasukkan juga ke dalam buku tersebut. Catatlah dengan rapi, tetapi akan lebih baik jika pembukuan tersebut disusun dalam sistem komputerisasi. Dengan pembukuan yang rapi, Anda akan lebih mudah mengontrol dan mengevaluasi perkembangan bisnis Anda.

### 5. Memonitori Laju Investasi

Kebanyakan orang hanya melakukan *top-up* investasi tanpa rutin mengawasinya. Mereka menganggap tanpa diawasi, investasi mereka akan terus meningkat. Hal ini tidak selalu terjadi, dan tak jarang bentuk

## **BAB XII**

### **MENGELOLA ASPEK SDM DALAM UKM**

Saat ini banyak perusahaan yang memiliki banyak karyawan namun mereka tidak memiliki kemampuan untuk bekerja sesuai dengan pekerjaannya. Hal ini karena perusahaan salah dalam memilih atau merekrut karyawan.

Pihak perusahaan hanya asal-asalan saja dalam merekrut karyawan padahal perusahaan perlu SDM yang baik agar bisa berkembang. Disinilah peran pimpinan sangat diperlukan untuk melakukan manajemen SDM bagi perusahaannya.

Demikian juga dengan manajemen SDM untuk UKM. UKM saat menjadi perhatian khusus oleh pemerintah karena usaha kecil menengah ini mampu menyerap tenaga kerja dan mengurangi pengangguran.

Manajemen SDM untuk UKM sangat penting agar usaha yang didirikan bisa berkembang dan tidak mengalami kebangkrutan. Biasanya SDM yang rendah itulah yang menyebabkan kegagalan usaha sehingga manajemen SDM benar-benar harus ditingkatkan jika anda menginginkan usaha anda maju dan berkembang.

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya merupakan perencanaan, pengembangan, perbaikan atau evaluasi kinerja karyawan dengan tujuan efektivitas dan bersifat langsung pada semua karyawan.

Manajemen SDM ini terdiri dari perencanaan, pemilihan atau seleksi, pelatihan dan penilaian terhadap kinerja karyawan. UKM didirikan dengan modal yang pas-pasan bahkan ada pula modalnya dari pinjaman pihak ketiga. Karena usaha ini bersifat kecil-kecilan maka diperlukan manajemen SDM yang baik agar usaha bisa berkembang.

Tahap awal dari manajemen ini adalah perencanaan dimana UKM ini memerlukan pekerja dalam jumlah kecil atau banyak. Perencanaan tentang tenaga kerja ini terdiri dari berapa banyak pekerja yang dibutuhkan, apa saja yang akan mereka kerjakan atau pekerjaan apa yang

akan mereka kuasai, struktur organisasi dalam perusahaan yang akan dibangun dan juga segala hal yang menyangkut ketenagakerjaan.

Bila anda sudah merencanakan manajemen SDM untuk UKM yang akan anda bangun, anda bisa memilih atau menyeleksi tenaga kerja yang anda butuhkan sesuai dengan stuktur organisasi yang sudah dibentuk.

Seleksi ini bukan hanya memudahkan pencarian tenaga kerja yang cocok namun dengan selekse SDM anda bisa menghindari tenaga kerja yang sia-sia. Untuk rekrutment karyawan anda bisa memilih karyawan yang berpotensi dan sesuai dengan kebutuhan anda.

Perlunya rekrutment karyawan sesuai dengan kebutuhan akan memperkecil biaya operasional perusahaan. Karena pekerja yang dipilih sesuai dengan apa yang dibutuhkan perusahaan sehingga biaya perusahaan bisa ditekan seminimal mungkin. Manajemen SDM ini difungsikan bukan hanya untuk jangka pendek namun jangka panjang pun perencanaan untuk rekrutment karyawan tetap harus dipertimbangkan untuk menggantikan karyawan yang tidak produktif lagi.

Setelah UKM anda benar-benar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan, anda bisa melakukan pengembangan, pelatihan dan evaluasi hasil kerja karyawan tersebut.

Manajemen SDM sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan dalam jangka waktu beberapa lama untuk menentukan baik tidaknya pekerjaan mereka. Sebelum mereka bekerja, mereka harus mendapatkan pelatihan tentang apa yang akan mereka kerjakan. Baik bagi pimpinan perusahaan maupun karyawan manajemen SDM untuk UMK ini sangat bermanfaat ketika banyak persaingan usaha kecil dan menengah.

Semua aspek yang menyangkut karyawan harus dipahami dengan cermat. Setelah beberapa periode penilaian karyawan sangat diperlukan untuk mengetahui bagaimana kinerja mereka.

Manajemen SDM untuk UKM ini sangat berpengaruh terhadap potensi perusahaan yang akan dijalankan atau sedang dijalankan. Bila manajemen tertata dengan baik tentu saja apa yang diharapkan akan tercapai.

Usaha kecil dan menengah bukan hanya memerlukan skill saja namun perencanaan atau manajemen bagi SDM juga sangat berpengaruh. Melihat dari banyaknya UKM yang didirikan saat ini tentu saja harus ada perencanaan bisnis dan pengelolaan yang tepat.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian integral dari setiap perusahaan atau setiap organisasi besar yang bisa anda temukan sehari-hari.

Istilah Manajemen Sumber Daya Manusia, di sisi lain, merujuk kepada departemen yang menaungi kerja sistem hubungan antar pekerja di sebuah perusahaan, atau organisasi.

Jadi intinya, departemen ini terlibat dalam segala hal yang berkaitan dengan kesejahteraan, pendidikan karyawan, perekrutan tenaga kerja, dan analisis terhadap kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan karyawan.

Secara definitif bisa dikatakan bahwa MSDM adalah sebuah singkatan yang berkaitan secara langsung dengan fungsi organisasi yang mengatur berbagai topik seperti manajemen kinerja, kesehatan karyawan, kompensasi, gaji, pengembangan organisasi, keamanan, pelatihan pekerja, administrasi karyawan, dan komunikasi karyawan.

### **Tanggung Jawab Melekat**

Bicara tentang sebuah sistem yang mengatur hubungan antar pekerja di sebuah perusahaan tentu juga akan berbicara mengenai kegiatan utama yang melibatkan kerja MSDM.

Berikut beberapa tanggung jawab kerja yang melekat pada bidang seperti MSDM:

1. Desain Organisasi
2. Manajemen penilaian kinerja tenaga kerja
3. Pengaturan staff/pekerja
4. Pengaturan sistem penghargaan, asas manfaat, dan kepatuhan
5. Pengembangan organisasi dan karyawan

Melihat Lebih Dekat Tangung Jawab MSDM  
Apa yang telah kita lihat sejauh ini adalah gambaran umum mengenai jenis tanggung jawab yang melekat di bawah MSDM. Tentu saja pada intinya

ada bidang fokus yang meluas dan menjadi tanggung jawab yang mesti dikelola oleh MSDM.

Bidang-bidang tersebut meliputi beberapa rincian tanggung jawab, seperti:

1. Pengorganisasian tugas. Ini terkait langsung dengan desain dan struktur organisasi dalam sebuah departemen atau kelompok. Fungsi yang melekat pada pengorganisasian tugas meliputi identifikasi fungsi pekerjaan, kompetensi, dan ketrampilan individu; tinjauan atas masalah organisasi dan memberikan rekomendasi perbaikan; dan terakhir, memimpin perubahan dan reorganisasi bila dibutuhkan.
2. Pengorganisasian sumber daya. Pada poin kedua ini ada beberapa tanggung jawab yang diemban oleh MSDM, diantaranya menganalisa kebutuhan staf, menyewa/merekrut karyawan, pengembangan karyawan, pengembangan karyawan.

Selain itu, pengorganisasian sumber daya juga terkait dengan penyebaran iklan rekrutmen dan wawancara, sampai kepada pengelolaan kontrak kerja. MSDM juga bertanggung jawab mengelola pemberhentian karyawan, orientasi karyawan, pensiun, dan pengunduran diri.

3. Manajemen kinerja. Ini berkaitan langsung dengan kriteria yang dipakai untuk menentukan penilaian terhadap kinerja karyawan.

Artinya MSDM akan memonitor, mengukur, mengevaluasi dan mendokumentasikan kinerja dan hasilnya terhadap kemajuan/kemunduran organisasi.

Poin ini juga mengisyaratkan bahwa MSDM merupakan bagian dari sistem yang bertugas mengidentifikasi masalah kinerja, dan mengkoordinasikan serta memfasilitasi tindakan pendisiplinan bila diperlukan.

4. Pengembangan karyawan. Bagian ini terkait dengan segala hal tentang pengembangan karir, pelatihan dan pembinaan, serta memantau proses pelatihan dan hasilnya. Bagian ini sekaligus juga mengimplementasikan sejumlah analisis tentang kebutuhan pelatihan.

5. Manajemen penghargaan. Bagian ini mengisyaratkan sejumlah tanggung jawab dalam membangun sistem pengupahan yang seadil-adilnya.

Ini juga terkait dengan perencanaan sistem keingan seperti pembayaran berdasarkan insentif tertentu, pembagian keuntungan berdasarkan kompetensi, kontribusi, maupun kinerja. Tanggung jawab soal pembagian pensiun dan bonus juga dicakup oleh poin ini.

Ada lebih banyak cakupan tanggung jawab yang mesti diemban oleh MSDM, yang tentu saja terkait dengan dokumentasi prestasi karyawan, keamanan pekerja, dan juga kesehatan karyawan.

Dengan memahami sejumlah fungsi di atas, Anda akan melihat bahwa peran MSDM sangat krusial karena meliputi seluruh aspek pengaturan aset perusahaan atau organisasi yang hadir dalam bentuk pekerja/karyawan.

Tugas MSDM adalah mengatur dan memastikan supaya jembatan yang menghubungkan perusahaan dan karyawan bisa terbangun dengan baik, kokoh, dan mendatangkan manfaat besar bagi perusahaan.

## **BAB XIII**

### **MENGELOLA ASPEK PEMASARAN DALAM UKM**

Pemasaran merupakan kunci keberhasilan dalam sebuah bisnis, karena itu mengelola organisasi atau tim pemasaran yang baik mutlak diperlukan. Selain itu dunia pemasaran juga sangat dinamis sehingga perlu inovasi dan terobosan-terobosan baru. Yang berpengaruh pada dunia pemasaran selain dari tuntutan pasar juga strategi pemasaran yang diterapkan oleh pesaing. Karena itu mengelola tim pemasaran dari mulai langkah-langkah yang ditempuh, job description masing-masing personal hingga detail yang lain harus selalu dilakukan.

Yang menjadi kata kunci dalam mengelola organisasi pemasaran adalah etos kerja dalam organisasi yang selalu didasarkan pada kebutuhan akan perubahan. Sesuai dengan lingkungan pasar yang selalu berubah. Mau tidak mau tim pemasaran harus siap belajar menghadapi perubahan tersebut.

Di dalam rangka mewujudkan etos kerja dalam mengelola tim pemasaran tersebut ada beberapa langkah yang bisa dilakukan antara lain:

1. Ambil keputusan berdasarkan “Values”.

Hal ini sangat penting dikarenakan Values / nilai-nilai adalah alat pengikat dan kendali setiap aktivitas harus berdasarkan nilai-nilai organisasi yang sudah disepakati bersama, sehingga dengan keputusan berdasarkan nilai-nilai maka ini merupakan jangkar yang kokoh.

2. Miliki sebuah “Misi” berdasarkan pandangan bersama.

Hal ini penting, dikarenakan setiap visi dan misi disusun dan disepakati bersama sebagai modal dasar yang sangat kuat. Karena setiap produk dan kegiatan organisasi adalah milik bersama, sehingga akan menciptakan jiwa rasa memiliki dan keterlibatan dari awal sebagai kunci keberhasilan kelompok kerja, dan perusahaan secara utuh.

3. Beri semangat agar selalu gigih.  
Memberi semangat diibaratkan supporter pada suatu pertandingan. Walaupun belum tentu mendapatkan insentif , namun rasa kebersamaan dan dukungan moral adalah Motivator Tool yang cukup efektif bagi dunia penjualan. Mereka sangat haus akan dukungan dan pengertian akan teman-teman di lingkungan mereka berada sebagai pelepas dahaga , dan obat kuat agar selalu dapat bersemangat di dalam situasi kerja berat sekalipun.
4. Berikan Reward bagi yang berprestasi, dan pengambil resiko.  
Reward adalah kata yang paling cocok untuk setiap kegiatan agar memacu motivasi di setiap jajaran organisasi penjualan. Walaupun biasanya dalam sistem motivasi reward itu berdampingan dengan Punishment. Hanya saja kata punishment lebih bersifat / bermakna negative , walau banyak di antara golongan karyawan tertentu punishment lebih mujarab agar mereka berkinerja tinggi. Maka, memberi semangat tidak selalu harus dalam bentuk insentif materi semata, namun dapat juga dilakukan dalam bentuk perhatian dan memanusiaikan mereka.
5. Karyawan adalah “Asset”, sehingga terus-menerus perlu di tingkatkan produktivitasnya.  
Tuntutan jaman mengharuskan setiap insan di dalam organisasi diperlakukan sebagai assets yang harus dipelihara, berkembang dan menguntungkan. Karena bermodalkan hal ini , maka tingkat turn-over manpower akan mengecil, dan loyalitas karyawan semakin terjaga.
6. Budaya Continuous Learning / Pembelajaran sejati.  
Organisasi penjualan akan terus bertahan dan berkembang, sehingga orang-orang yang ada di dalamnya pun terus berkembang. Oleh karena itu, budaya belajar di perusahaan adalah perlu diciptakan secara terstruktur dan ber-kesinambungan. Hal ini sangat penting karena belajar adalah suatu kegiatan tanpa akhir, dan tidak mengenal usia. Oleh karenanya budaya belajar secara berkesinambungan adalah sebuah kegiatan yang perlu mendapatkan perhatian khusus, dan anggaran yang cukup, agar hal ini bukan hanya sebagai simbol semata.



7. Biasakan mencari Solusi inovasi.

Pemahaman akan kiat ketujuh ini – menurut bukunya Nur Kuncoro disebut sebagai out of the box. Inovasi adalah sesuatu yang keluar dari alam biasanya, yaitu “Nyeleneh” , aneh, tidak umum, namun harus diikat dengan kata aplikatif, bukan hanya semata-mata gagasan yang inovatif atau kreatif saja. Sangatlah percuma inovatif, tapi tidak dapat dieksekusi. Jadi, dengan kata lain bahwa solusi yang inovatif ini juga harus aplikatif.

8. Supervisi antisipatif.

Tugas para jajaran penjualan adalah selalu berada jauh dari kantor. Kegiatan mereka sangat mobile. Sehingga terkadang memberikan kesan sebagai orang-orang yang susah dikontrol, liar dan banyak menghindar dari kejaran pengawasan.

Untuk mengantisipasinya diperlukan suatu sistem supervisi antisipatif, yaitu dengan mengurangi kemungkinan adanya waktu luang untuk mencuri waktu: berikan jadwal yang padat, terukur, yang biasanya disebut sbagai pola kerja baku, sehingga seluruh kegiatan mulai dari jam hadir di kantor, di lapangan, di perjalanan dan waktu administrasi semuanya dihitung secara seksama. Saat ini hal tersebut sudah sangat mungkin dilaksanakan dengan bantuan teknologi connecting dan online antara pelanggan dengan kantor.

9. Mindsets manajemen selalu “pro” pada pasar.

Pada dasarnya, perusahaan menjual produk atau jasa adalah karena adanya kebutuhan konsumen. Dengan prinsip itulah seharusnya orientasi dan budaya organisasi penjualan harus pro kepada pasar. Mulai dari produk yang ditawarkan, program promosi, dan purna jual semuanya pro pasar. Sehingga pandangan lama bahwa di dalam proses menjual itu ditekankan tentang customer need analisis. Namun, saat ini sudah tidak cukup lagi, karena itu diperlukan dua langkah ke depan, yaitu selain Need harus juga Meet dan Exit.

Perbedaanya dimana? kalau hanya need hanya bersifat pasif. Sedangkan Meet ada follow up atau tindak lanjut secara proaktif. Untuk menjaga loyalitas konsumen, maka harus diketahui Exit, analisisnya.

Sehingga, kita bisa mengantisipasi setiap pelanggan agar jangan sampai meninggalkan kita.

10. Selalu berpikir besar , namun menguasai hal detail.

Bicara Go retail , maka kita harus juga Go detail. Kegiatan inilah yang langka, dan hampir selalu diabaikan – karena bicara detail adalah pekerjaan yang membosankan, bahkan buang-buang waktu. Namun kita akan dapat menyusun gunung yang besar, bilamana kita juga berhasil menyusun batu-batu kecil sebagai pondasinya. Dengan pemikiran Think Global act Local, rencana strategis ini dapat terintegrasi, dan diaplikasikan dengan baik oleh setiap pelaku organisasi yang ada dibawahnya.

Permasalahan mendasar yang sering dihadapi pemilik Usaha Kecil adalah lemahnya penetrasi pasar dan kurang luasnya jangkauan wilayah pemasaran. Karena itu untuk memajukan usaha kecil yang memiliki daya saing yang kuat adalah dengan membangun strategi pemasaran yang baik dan tepat sasaran. Pemasaran merupakan upaya mengatur strategi dan cara agar konsumen mau mengeluarkan uang yang mereka miliki untuk menggunakan produk atau jasa yang dimiliki sebuah perusahaan, dalam hal ini usaha kecil dan menengah. Dengan strategi pemasaran yang baik posisi usaha kecil dan menengah menjadi kuat dan patut diperhitungkan dalam kegiatan ekonomi nasional yang akhirnya membawa keuntungan bagi usaha tersebut.

Strategi pemasaran berkaitan dengan bagaimana cara meyakinkan pembeli/pelanggan terhadap produk yang akan dijual. Untuk dapat meyakinkan pembeli si penjual harus memiliki keyakinan bahwa produk yang dijual memang patut dibeli. Karena itu perlu dipertimbangkan beberapa aspek dalam menentukan strategi pemasaran yang akan dijalankan.

a. Mendefinisikan visi, Misi dan Tujuan Usaha Kecil

Membangun strategi pemasaran sebuah produk usaha kecil harus dimulai dari visi, misi dan tujuan perusahaan yang jelas dan akan diarahkan kemana. Visi , misi dan tujuan dimulai dari level top manajemen kemudian menurun ke level karyawan terendah. Di sinilah

## **BAB XIV**

### **MENGELOLA ASPEK DISTRIBUSI DAN PRODUKSI DALAM UKM**

Jaringan Usaha merupakan salah satu faktor penting dalam bisnis untuk meningkatkan skop ekonomi, pengelolaan bisnis yang efisien dan memperluas pangsa pasar. Perusahaan yang memiliki jaringan usaha yang kuat akan menjadi modal bagi perusahaan sehingga perusahaan bisa melakukan operasinya secara efektif dan efisien. Jaringan usaha juga dapat menjadi modal daya saing perusahaan. Bahkan dalam persefektif rantai pasokan (*supply chain*), persaingan usaha terjadi bukan antar individu perusahaan tetapi antar rantai pasokan, yang di dalamnya terdapat sekelompok perusahaan dari hulu ke hilir sebagai suatu tim yang secara bersama-sama menghasilkan/menyampaikan produk dan layanan kepada konsumen. Dengan bahasa yang lain ini berarti persaingan bisnis terjadi antar jaringan. Jadi perusahaan yang memiliki jaringan yang kuat maka akan memiliki daya saing yang kuat.

#### **A. Pengertian Jaringan Usaha**

Jaringan Usaha (*Business Networks*) adalah kerjasama usaha, akses dan hubungan-hubungan dengan pihak ketiga (perusahaan lain, lembaga keuangan, lembaga lainnya) yang diperlukan oleh perusahaan untuk menjalankan usahanya secara efektif dan efisien, sehingga dapat dicapai produktivitas dan daya saing yang tinggi yang pada akhirnya perusahaan dapat mencapai profit dan perkembangan usaha yang diharapkan.

#### **B. Manfaat Jaringan Usaha**

Lebih jelasnya suatu jaringan usaha dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan posisi tawar
- 2) Mencapai skala ekonomi yang efisien

- 3) Meningkatkan kinerja usaha/perusahaan,
- 4) Membangun pengaruh dan kekuatan pasar,
- 5) Membangun kemampuan daya saing,
- 6) Menyusun kekuatan bersama untuk mengatasi keterbatasan-keterbatasan.
- 7) Memudahkan dalam mengakses jasa-jasa seperti konsultasi manajemen, akuntansi, penelitian pasar,
- 8) Memudahkan dalam mendapatkan/memperluas informasi pasar,
- 9) Memudahkan untuk mendapatkan tambahan modal usaha,
- 10) Mengurangi biaya transaksi,
- 11) Memudahkan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan pasar atau kontrak-kontrak pasar yang lebih besar,
- 12) Mengurangi beban resiko dengan cara tanggung renteng,
- 13) Dapat menjaga kestabilan harga dari pesaing,
- 14) Keberlanjutan usaha terjamin

### **C. Dimensi Jaringan Usaha**

Jaringan Usaha dapat dilihat berdasarkan beberapa dimensi, yaitu antara lain:

- 1) Fungsi bisnis perusahaan, meliputi : Jaringan Pemasaran, jaringan produksi/operasi dan jaringan keuangan
- 2) Keterkaitan fungsi dan posisi rantai pasokan, meliputi : Kerjasama vertikal dan horizontal
- 3) Kemitraan Usaha, meliputi: Kemitraan antar UMKM, antar UMKM dengan Usaha Besar
- 4) Formal/soliditas Jaringan, meliputi : Soft Network dan Hard Network
- 5) Tujuan, meliputi: Jaringan Usaha untuk Meningkatkan skala ekonomis, Jaringan Usaha Untuk Pengelolaan Usaha yang Efisien, jaringan Usaha Untuk Meningkatkan Posisi Tawar.

## **Macam-macam Jaringan Usaha Berdasarkan Fungsi Bisnis Perusahaan**

### **1) Jaringan Pemasaran**

Untuk keberhasilan dalam pemasaran produk dan layanannya, UMKM perlu memiliki jaringan pemasaran yang handal, yang selalu siap menyerap produk dan layanan UMKM dengan volume, harga dan waktu yang tepat atau membantu kegiatan pemasaran. Dengan demikian jaringan pemasaran ini dapat terdiri dari jaringan inti dan penunjang. Jaringan inti dapat terdiri dari para perantara pemasaran seperti grosir, pengecer, agen dan perantara pemasaran lainnya. Sedangkan jaringan penunjang, yaitu lembaga/pihak ketiga yang berperan sebagai penunjang kesuksesan pemasaran, seperti perusahaan/lembaga yang bergerak dalam bidang promosi, ekspedisi, transportasi, informasi pasar, pembiayaan kegiatan pemasaran, memberikan jaminan dalam pemasaran, dan lain-lain. Lembaga-lembaga/pihak ketiga tersebut dapat merupakan lembaga pemerintah, lembaga bisnis dan lembaga lainnya.

### **2) Jaringan Produksi/Operasi**

Jaringan produksi/operasi meliputi kerjasama usaha dan hubungan-hubungan dengan berbagai pihak (produsen, pemasok dan pihak lainnya) yang dibutuhkan untuk menjamin proses produksi/operasi dapat berjalan dengan baik. Dengan jaringan produksi yang kuat maka kapasitas produksi perusahaan dapat disesuaikan dengan kebutuhan (fleksibilitas dalam kapasitas), dapat dilakukan semacam pembagian tugas produksi sesuai dengan keunggulan anggota jaringan, sehingga proses produksi dapat dilakukan lebih efisien, dapat melakukan produksi yang besar melalui subkontrak/maklun ataupun melakukan konsorsium untuk sehingga dapat memenuhi permintaan yang besar dengan cara yang ekonomis).

### **3) Jaringan Keuangan/Pembiayaan**

Jaringan keuangan terutama menyangkut kerjasama, hubungan-hubungan dan akses ke sumber pembiayaan, baik lembaga keuangan bank, maupun non bank. Jaringan keuangan/pembiayaan ini tentunya diperlukan perusahaan terutama untuk pemenuhan kebutuhan modal

perusahaan secara efektif dan efisien. Selain itu jaringan dengan lembaga keuangan diperlukan untuk kemudahan-kemudahan dalam melakukan transaksi bisnis.

## **Jaringan Usaha Berdasarkan Fungsi dan Posisi Dalam Rantai Pasokan (meliputi integrasi Vertikal dan Horizontal)**

### **1. Integrasi Vertikal,**

Integrasi vertikal, terdiri dari integrasi ke hulu dan integrasi ke hilir. Dalam integrasi ke hulu, berarti ini perusahaan melakukan pengendalian yang lebih kuat ke sumber pasokan input. Tujuan dari integrasi ini untuk menjamin pemenuhan pasokan input yang lebih efektif dan efisien. Integrasi ini dapat dilakukan secara internal dan eksternal. Integrasi ke hulu secara internal artinya perusahaan bergerak sendiri ke hulu melakukan pengadaan atau produksi input untuk kebutuhan operasi perusahaan. Sedangkan integrasi ke hulu secara eksternal, dalam hal ini perusahaan bekerjasama dengan perusahaan lain yang bergerak di hulu (melakukan aliansi strategis) untuk melakukan produksi/pengadaan kebutuhan input produksi.

Selanjutnya pada integrasi ke hilir, perusahaan melakukan pengendalian yang lebih kuat ke arah konsumen akhir. Sama halnya dengan integrasi ke hulu, integrasi ini pun dapat dilakukan secara internal dan eksternal. Integrasi ke hilir bertujuan agar perusahaan dapat mengamankan kepentingan perusahaan dalam penyampaian produknya kepada konsumen. Dengan demikian pemasaran perusahaan dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

### **2. Integrasi Horizontal**

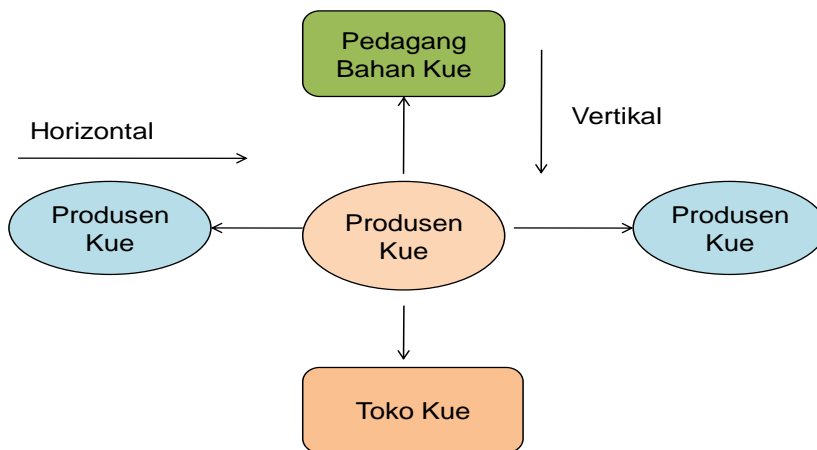
Integrasi horizontal adalah integrasi yang dilakukan antara perusahaan yang melakukan fungsi, produk dan layanan yang sejenis. Misalnya produsen sepatu bekerjasama dengan sesama produsen sepatu, produsen pakaian bergabung dengan produsen pakaian lainnya.

Kerjasama ini bertujuan untuk melakukan sinergi, sehingga dapat meningkatkan posisi tawar dalam menghadapi pihak-pihak tertentu ataupun meningkatkan skala ekonomi dalam berbagai aktivitas atau

fungsi bisnis. Misal para produsen sepatu bergabung, kemudian melakukan pembelian bahan baku bersama, sehingga skalanya menjadi lebih ekonomis, posisi tawarnya terhadap pemasok menjadi lebih besar.

Kerjasama horizontal dapat dilakukan dalam bentuk koperasi, asosiasi, gabungan pengusaha/perusahaan, konsorsium, *joint venture*, dan lain-lain. Untuk usaha kecil disarankan antara lain dapat bergabung dalam koperasi produsen, koperasi perajin, ataupun koperasi pedagang. Koperasi-koperasi tersebut diharapkan dapat menjalankan fungsinya sebagai fasilitator, mediator, koordinator ataupun menjalankan fungsi-fungsi bisnis tertentu untuk menunjang usaha anggotanya, sehingga bila dilakukan secara bersama-sama menjadi lebih efektif dan efisien.

## Vertikal dan Horizontal



### Kemitraan Usaha

Kemitraan menurut Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 1997, adalah kerjasama usaha antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah dan atau dengan Usaha Besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh Usaha Menengah dan atau Usaha Besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.

Kemitraan dalam rangka keterkaitan usaha diselenggarakan melalui pola-pola yang sesuai dengan sifat dan tujuan usaha yang dimitrakan dengan diberikan peluang kemitraan seluas-luasnya kepada Usaha Kecil, oleh Pemerintah dan dunia usaha. Menurut Undang-undang No.20 tahun

2008 tentang UMKM, kemitraan UMKM dapat dilakukan dalam beberapa bentuk, yaitu:

- 1) Inti Plasma.
- 2) Sub-kontrak.
- 3) Dagang Umum.
- 4) Waralaba.
- 5) Keagenan.
- 6) Bentuk lain.

Implementasi bentuk-bentuk kemitraan tersebut seyogyanya dituangkan dalam bentuk tertulis, mengatur lingkup kemitraan, hak dan kewajiban, bentuk pembinaan, jangka waktu dan penyelesaian perselisihan. Sejauh ini, format kemitraan dikeluhkan sebagai merugikan usaha kecil mitra kerjasama usaha besar. Faktor-faktor penyebabnya perselisihan dalam kemitraan tersebut belum ada kajian yang mendalam.

Di dalam UU No. 20 tahun 2008, dikatakan bahwa Pemerintah, Pemerintah Daerah, Dunia Usaha dan masyarakat memfasilitasi, mendukung, dan memstimulasi kegiatan kemitraan yang saling membutuhkan, mempercayai, memperkuat dan menguntungkan. Kemitraan antar UMKM dan kemitraan antar UMKM dengan Usaha besar mencakup proses alih keterampilan di bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, SDM dan teknologi. Selanjutnya Menteri dan menteri teknis akan mengatur pemberian insentif bagi Usaha Besar yang melakukan kemitraan dengan UMKM mealalui inovasi dan pengembangan produk berorientasi ekspor, penyerapan tenaga kerja, penggunaan teknologi tepat guna dan ramah lingkungan serta menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan

### **1. Pola Kemitraan Inti Plasma**

Dalam pola inti plasma, Usaha Besar dan atau Usaha Menengah sebagai inti membina dan mengembangkan Usaha Kecil yang menjadi plasmanya antara lain meliputi :

- a. penyediaan dan penyiapan lahan;
- b. penyediaan sarana produksi;
- c. pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi;



## **BAB XV**

### **PERKEMBANGAN UKM DI INDONESIA**

#### **A. UKM dalam persepektif Analisis SWOT**

Analisis SWOT sebuah alat yang cukup baik, efektif, dan efisien serta sebagai alat yang cepat dalam menemukan kemungkinan-kemungkinan yang berkaitan dengan pengembangan awal program-program inovasi baru, misalnya dalam lingkungan sekolah kejuruan. Disamping itu, swot bisa juga diartikan sebagai sebuah teknik yang sederhana, mudah dipahami, dan juga bias digunakan dalam merumuskan strategi-strategi dan kebijakan-kebijakan untuk pengelolaan pegawai administrasi. Menurut Jhonson, dkk 1989 : “Analisis SWOT merupakan perangkat umum yang digunakan sebagai langkah awal dalam proses pembuatan keputusan dan perencanaan strategis dalam berbagai terapan.”

Dalam menggunakan analisa SWOT terdiri atas dua faktor penting yaitu :

- a. Faktor internal, yang terdiri atas :
  - 1) Strengths (kekuatan)
  - 2) Weaknesses (kelemahan)
- b. Faktor eksternal, yang terdiri atas :
  - 1) Opportunities (peluang)
  - 2) Threats (ancaman)

Penggunaan analisis SWOT dapat diklasifikasikan dalam lima langkah:

- a. Menyiapkan sesi SWOT
- b. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan
- c. Mengidentifikasi kesempatan dan ancaman
- d. Melakukan ranking terhadap kekuatan dan kelemahan
- e. Menganalisis kekuatan dan kelemahan.

## **B. Penggunaan Analisis SWOT**

Dilihat dari pengertiannya kita dapat melihat apa kegunaan dari analisis SWOT yaitu :

- a. Analisis SWOT berguna sebagai alat bantu pembuatan keputusan dalam pengenalan program-program baru
- b. Merumuskan strategi-strategi dan kebijakan untuk pengelolaan dalam administrator.
- c. Alat bantu untuk memperluas visi dan misi suatu organisasi, melalui pendekatan sistematis melalui proses introspeksi dan mawas diri kedalam, baik bersifat positif maupun negatif.

Penggunaan analisis SWOT akan efektif apabila analisisnya bersifat fleksibel. Mengingat situasi dan kondisi yang cepat berubah seiring dengan berjalannya waktu, maka analisis harus sesering mungkin dibuat dan disesuaikan. Analisa SWOT adalah sebuah bentuk analisa situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai faktor masukan, yang kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Satu hal yang harus diingat baik-baik oleh para pengguna analisa SWOT, bahwa analisa SWOT adalah semata-mata sebuah alat analisa yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi, dan bukan sebuah alat analisa ajaib yang mampu memberikan jalan keluar yang instan bagi masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi.

## **C. Komponen Analisis SWOT**

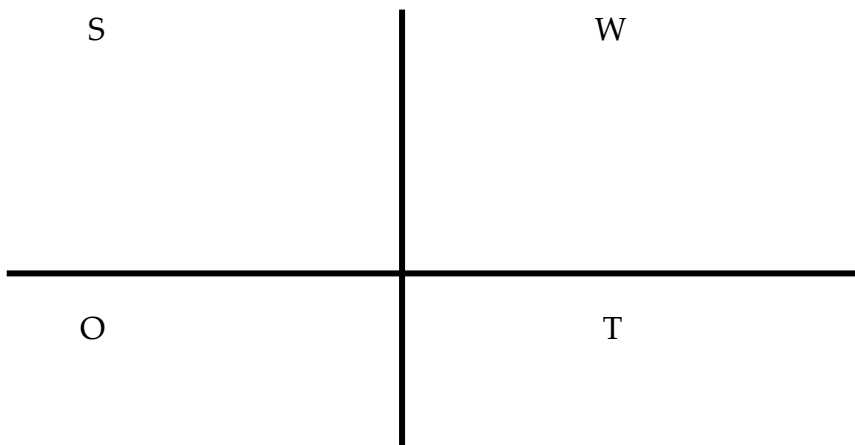
Analisa ini terbagi atas empat komponen dasar yaitu :

- a. S = Strength, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini.
- b. W = Weakness, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.
- c. O = Opportunity, adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan.

d. T = Threat, adalah situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi di masa depan.

Analisis SWOT terbagi atas 2 bagian, yaitu aspek internal (Kekuatan dan Kelemahan), yaitu aspek di mana kita yang paling mengetahui kondisi kita yang sesungguhnya dan aspek eksternal (Peluang dan Ancaman), yaitu aspek di mana kendali bukan berasal dari kita, tetapi dari lingkungan eksternal. Dalam analisis SWOT juga terdapat unsur pendorong positif, yaitu kekuatan dan peluang dan unsur negatif ialah kelemahan dan ancaman. Untuk kekuatan kita harus mempertahankan dan terus meningkatkan, untuk kelemahan kita harus mengatasi dan meminimalkan. Adapun untuk peluang kita harus dapat mengoptimalkan dan mengambil keuntungan, untuk ancaman kita harus mengantisipasi dengan seksama.

Secara teknis penggunaan analisis SWOT ini ialah tariklah garis secara vertikal dan garis horizontal secara menyilang (ditengah-tengah), dengan ilustrasi sebagai berikut :



Contoh : Analisis SWOT untuk usaha mebeulair

<p style="text-align: center;"><b>KEKUATAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lokasi kota di jalan utama, sangat mencolok</li> <li>➤ Memiliki keahlian khusus meskipun terbatas</li> <li>➤ Memiliki modal kerja</li> <li>➤ Landasan konsumen di wilayah itu sangat kuat</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>PELUANG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Merombak bangunan yang ada dan menciptakan citra yang lebih baik dan baru</li> <li>➤ Menambah kisaran produk dan baurannya</li> <li>➤ Dapat menjadi dealer dari lebih banyak perusahaan</li> <li>➤ Pertumbuhan permintaan cukup besar</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>KELEMAHAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tak ada bisnis pelengkap di dekatnya</li> <li>➤ Tempat parkir terbatas dan hanya dapat dicapai dari satu sisi jalan saja</li> <li>➤ Bangunannya sudah tua</li> <li>➤ Fasilitas penjualan belum ada</li> <li>➤ Kurang mampu dalam memimpin atau memberi motivasi</li> <li>➤ Belum memiliki sasaran atau tujuan spesifik</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>ANCAMAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ada banyak pengecer dari perusahaan mebel nasional besar dalam radius 3 km</li> <li>➤ Kegiatan persaingan yang meningkat di wilayah itu</li> <li>➤ Adanya kelompok yang membentuk aliansi strategis</li> </ul>
--	--

Analisa SWOT merupakan sebuah konsep memiliki interaksi yang erat, baik pada saat perumusan, pelaksanaan maupun evaluasi organisasi atau program. Analisa SWOT mengawali perumusan visi dan misi organisasi dan kemudian diterjemahkan dalam tujuan organisasi. Dalam skala yang lebih kecil, urutan cara penganalisaan yang sama dapat diterapkan terhadap suatu program kerja, dimana setelah melakukan Analisa SWOT, menentukan visi, misi dan program kerja, maka program ini dapat dijabarkan targetnya, segmentasinya dan strategi aksi yang akan digunakan. Sebuah program kerja dapat dikatakan sebagai sebuah

program yang lengkap apabila telah mampu menerangkan visi, misi, tujuan serta gambaran pelaksanaan yang berupa target, segmentasi dan strategi aksi yang dipilih. Kemudian dilanjutkan dengan tahapan pelaksanaan program kerja yang secara teknis persiapannya maupun pelaksanaannya akan dibahas pada bagian selanjutnya dari diklat ini. Pelaksanaan akan diikuti dengan proses evaluasi. Yang digarisbawahi disini adalah peran analisa SWOT dalam melakukan penilaian kesesuaian konsep dan pelaksanaan program saat program berjalan maupun di akhir program sehingga dapat diambil sebuah kesimpulan penilaian yang obyektif dan berkesinambungan.

#### **D. Mengembangkan daya saing UKM**

Koperasi dan UMKM mungkin sudah tidak asing lagi di telinga kita. Badan usaha yang keberadaannya sering sekali kita jumpai di sekeliling kita. Yang menjadi pertanyaan adalah, apakah mereka memang benar-benar koperasi ataukah hanya badan usaha yang menggunakan kedok koperasi saja? Kasus seperti ini juga tak asing bagi kita yang mengerti seperti apa badan usaha yang dinamakan koperasi. Berbalik pada UUD 1945 pasal 33 ayat 1 yang menyatakan "Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas azas kekeluargaan." Telah di katakan dalam ayat tersebut bahwa perekonomian disusun atas azas kekeluargaan di mana koperasi beroperasi juga atas azas kekeluargaan yang bertujuan mensejahterakan anggotanya dan bukan berazaskan akan kepentingan individu atau badan usaha tertentu seperti pada realitanya yang sering kita temui.

Misalnya, sebut saja badan usaha X yang menamakan dirinya adalah sebuah koperasi simpan pinjam dan dalam kegiatan operasionalnya yaitu menghimpun dan menyalurkan dana mereka menetapkan bunga hingga 10% dari nominal dasar pinjaman. Jelas saja dapat terlihat bahwa badan usaha tersebut bukanlah sebuah koperasi. Koperasi tersebut merupakan badan usaha yang memiliki kepentingan untuk mendapatkan profit dengan cara memberikan bunga pinjaman sebesar itu kepada peminjam. Koperasi yang seharusnya adalah koperasi yang ingin mensejahterakan anggotanya/peminjam dan bukan mencekik sang peminjam dengan

mengenaikan bunga yang begitu besar kepada peminjam/anggota. Inilah salah satu koperasi yang dikatakan tidak aktif dimana secara umum pada saat ini koperasi mengalami kemajuan atau perkembangan yang sangat pesat.

Namun seperti yang dicontohkan di atas, walaupun saat ini koperasi mengalami perkembangan yang cukup menggembirakan namun bukan berarti tidak ada koperasi yang tidak aktif atau koperasi yang gulung tikar. Banyak hal yang menyebabkan koperasi-koperasi di Indonesia mengalami kebangkrutan yang dikarenakan diantaranya yaitu kegiatan operasional tidak berdasarkan prinsip, nilai dan azas koperasi, buruknya manajemen koperasi baik manajemen keuangan maupun manajemen SDM serta minimnya partisipasi anggota akibat kurangnya pendidikan akan perkoperasian. Penyebab yang paling sering dialami koperasi-koperasi Indonesia adalah mengalami kurangnya modal usaha yang juga disebabkan oleh tidak disiplin administratif oleh anggota serta tidak adanya kemitraan yang dijalin oleh koperasi. Hal diatas diperkuat oleh data Laporan Dinas Koperasi dan UMKM tahun 2000 – 2010 yang dimana terdapat 88.930 koperasi aktif dan 14.147 koperasi yang tidak aktif pada tahun 2000 dan mengalami peningkatan pada tahun 2001 sebesar 89.756 koperasi yang aktif dan 21.010 koperasi yang tidak aktif. Berdasarkan data tersebut dapat kita lihat pertumbuhan koperasi yang aktif juga diikuti oleh peningkatan koperasi yang tidak aktif. Sangat disayangkan jika koperasi hanya bertumbuh secara kuantitas dan bukan secara kualitas.

Berbeda dengan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang mengalami peningkatan yang sangat menggembirakan dikarenakan berhasil menyumbangkan 57% dari PDB (di dukung oleh data BPS tahun 2006 - 2010) dimana UMKM meningkat bukan hanya dari segi kuantitas melainkan tenaga kerja, modal serta asset mereka. UMKM juga dikatakan usaha ekonomi produktif yang cukup kuat, sekalipun terjadi gejolak atau krisis mereka tidak terkena dampak yang begitu menyedihkan. Hal tersebut dikarena prinsip kemandirian yang dimiliki yang artinya mereka memiliki modal sendiri dan tidak terlalu bergantung pada lembaga lain

## DAFTAR PUSTAKA

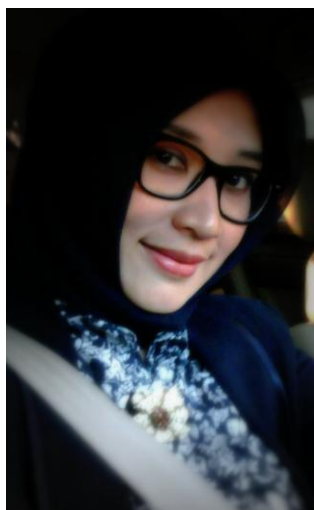
- Ali, Suryadharma. *Kebijakan dan Regulasi Pemerintah Sektor UKM*, makalah dalam seminar tentang "Strategi Mutakhir Percepatan Pemberdayaan UMKM" di Jakarta tahun 2005.
- Cangara, H. Hafied; *Pengantar Ilmu Komunikasi*; PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008.
- Cangara, H. Hafied; *Pengantar Ilmu Komunikasi edisi Revisi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008.
- Dinas Koperasi dan UKM Propinsi Jawa Barat, *Program Pengembangan Koperasi dan UKM*, makalah dalam seminar "Strategi Mutakhir Percepatan Pemberdayaan UKM di Jawa Barat" tanggal 22 Agustus 2005
- Effendy, Onong Uchjana; *Kamus Komunikasi*; Mandar Maju; Bandung; 1989.
- Effendy, Onong Uchjana; *Dinamika Komunikasi*; PT Remaja Rosdakarya; Bandung; 2000.
- Effendy, Onong Uchjana; *Ilmu Komunikasi Teori & Praktek*, PT Remaja Rosdakarya; Bandung; 2005.
- Effendi, Sofian; Singarimbun, Masri; *Metode Penelitian Survei*, LP3ES; Jakarta, 1989.
- Hasan, M. Iqbal; *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*; Ghalia Indonesia; Jakarta; 2002.
- Jefkins, Frank; *Hubungan Masyarakat*; Intermasa; Jakarta; 1992.
- Komari, hudaya. *Peran Kemitraan Usaha Kecil Menengah (UKM) dan Perusahaan Waralaba dalam Pemasaran Produk Serta Dampaknya Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Usaha Kecil Menengah di Bandung Timur (study di Toserba Grya Grand Cinunuk Cileunyi Bandung)*, Tesis Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Gunung Djati Bandung. 2014
- Kotler, Philip; *Dasar-dasar Pemasaran*; Prenhallindo; Jakarta; 2002.
- Kriyantoro, Rachmat; *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, Kencana Prenada Media Grup; Jakarta; 2006.
- Lestari, Gita. *Kewajiban Pembatasan Jumlah Outlet/Gerai Waralaba Oleh KFC (Kentucky Fried Chicken) Dihubungkan Dengan Peraturan Menteri Perdagangan Nomor: 07/M-DAG/PER/2/2013 Tentang Pengembangan Kemitraan dalam Waralaba Untuk Jenis Usaha Jasa Makanan dan Minuman*, Skripsi FE UNPAD. 2013.
- Maulana, Fadli. *Pola Kemitraan Waralaba Restoran dengan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang Menggunakan Perjanjian Waralaba dan Pola*

*Penyertaan Modal Dikaitkan Berdasarkan Peraturan Menteri Perdagangan Nomor: 07/M-DAG/PER/2/2013 Tentang Pengembangan Kemitraan Waralaba Untuk Jenis Usaha Makanan dan Minuman*, Skripsi FE UNPAD. 2012.

- Nasution, Zulkarnain; *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan: Konsep, fenomena dan aplikasinya*; Universitas Muhammadiyah; Jakarta; 2006.
- Rudi, May. 2005. ***Komunikasi dan Hubungan Masyarakat Internasional***.Cetakan 1. Bandung.Aditama
- Rahkmat, Jalaluddin; *Metode Penelitian Komunikasi*; Remaja Rosdakarya; Bandung; 2005.
- Robbins, Stephen P.; *Perilaku Organisasi: edisi kedelapan jilid 2*; Indeks; Jakarta; 2002.
- Ruslan, Rosady; *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi: konsepsi & aplikasi*; Raja Grafindo Persada; Jakarta; 2000.
- Ruslan, Rosady; *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi: konsepsi & aplikasi*; Raja Grafindo Persada; Jakarta; 2005.
- Sendjaja; *Teori Komunikasi*; Universitas Terbuka; Jakarta; 1994.
- Setyodarmodjo, Soenarko; *Public Relations: pengertian; fungsi dan perannya*; Papyrus; Surabaya; 1997.
- Soemirat, Soleh & Ardianto, Elvinaro, *Dasar-dasar Public Relations*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004.
- Sugiyono; *Metode Penelitian Bisnis*; Alfabeta; Bandung; 1999.
- Sugiyono; *Metode Penelitian Bisnis*; PT Gramedia Pustaka; Jakarta 2003.
- Sugiyono; *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*; Alfabeta; Bandung; 2008
- Vardiansyah, Dani; *Filsafat Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*; PT Indeks kelompok Gramedia; Jakarta; 2005.
- Wiyasa, Thomas. 2005. ***Tugas Sekretaris***. Cetakan 1. Jakarta: Pradnya Paramita
- Yusup, Deni K.. *Pemberdayaan Ekonomi Kerakyatan Melalui Kemitraan Usaha BMT dan UKM*, makalah Diskusi Reguler BEMJ Muamalah KBM IAIN SGD Bandung, Mei 2004.
- Zubeirsyah dan Nurhayati lubis. 2004. ***Korespondensi Bahasa Indonesia***. Medan: Universitas Sumatera Utara



## RIWAYAT HIDUP



Lilis Sulastri, lahir di Bogor 20 May 1976 menyelesaikan pendidikan Sarjana Strata S1, Jurusan Perbandingan Agama pada Fakultas Ushuluddin IAIN Sunan Gunung djati Bandung pada tahun 1997, kemudian melanjutkan jenjang S2 di Universitas Padjadjaran (UNPAD) Bandung dengan konsentrasi bidang Manajemen Sumber Daya Manusia selesai pada tahun 2000. Meneruskan strata S3 Doktor Ilmu Manajemen dengan konsentrasi MSDM di Universitas Pasundan Bandung 2010-2013. Saat ini bekerja sebagai dosen tetap di Fisip UIN Sunan Gunung Djati Bandung, dan mengajar di beberapa Fakultas di lembaga yang sama, antara lain Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Saintek,

Pasca Sarjana, Fak Syariah dan Hukum. Penulis juga menjadi pengajar di beberapa tempat lain. Aktivitas lainnya bergabung di Unit Penjaminan Mutu (PPM) UIN SGD Bandung 2009, dan Satuan Pemeriksa Internal (SPI) 2014 sampai sekarang. Mengikuti berbagai pelatihan internal auditor, mengikuti pelatihan audit mutu akademik internal /auditor, dan aktif menulis berbagai buku, antara lain : MSDM Strategis 2010, Pengantar Manajemen 2011, Studi kelayakan Bisnis 2014, Manajemen Usaha Mikro Kecil dan menengah 2014, komunikasi Bisnis suatu pengantar 2015, dan menulis berbagai artikel yang tersebar di beberapa media.