

Sri Sarjana
Aprilina Susandini
Zul Azmi
Kania Ratnasari
Luhgiatno
Henny Noviany
Lis Setyowati



MANAJEMEN UMKM

(Konsep dan Strategi di Era Digital)

Editor:
Debi Eka Putri, S.E., M.M.



MANAJEMEN UMKM

(Konsep dan Strategi di Era Digital)

UMKM merupakan suatu usaha yang memiliki jumlah personel karyawan dalam ukuran tertentu. UMKM memainkan konsep penting dalam pengembangan perekonomian modern yang memiliki sistem inovatif dan menarik. Jumlah karyawan dalam pengembangan UMKM memiliki jumlah yang bervariasi dari suatu jenis industri ke jenis industri lainnya. Selain itu, UMKM menciptakan kondisi pasar yang kompetitif yang mengarah pada tingkat kepuasan konsumen yang lebih baik. UMKM berkontribusi dalam memasok kegiatan tertentu untuk membantu perusahaan besar dengan cara memproduksi barang dan jasa secara efisien. Fitur lainnya dalam pengembangan UMKM adalah pentingnya fokus pada proses yang inovatif, teknologi maupun manajemen. Dengan demikian, UMKM mampu membantu dalam mendorong peningkatan PDB dan meningkatkan ekspor nasional serta dapat berperan dalam menjaga stabilitas sosial politik di suatu negara.

Bab yang dibahas dalam buku ini meliputi:

- Bab 1 Konsep dasar manajemen dan UMKM
- Bab 2 Bentuk Badan Usaha UMKM
- Bab 3 Implementasi Fungsi Manajemen di UMKM
- Bab 4 Perkembangan UMKM di Indonesia
- Bab 5 Perencanaan dan keputusan strategis UMKM
- Bab 6 Mengelola sumber daya manusia
- Bab 7 Mengelola aspek produksi UMKM
- Bab 8 Mengelola aspek keuangan UMKM
- Bab 9 Mengelola aspek pemasaran UMKM
- Bab 10 Strategi pemasaran UMKM
- Bab 11 Manajemen Inovasi UMKM
- Bab 12 Keunggulan kompetitif UMKM
- Bab 13 Teknologi Informasi UMKM
- Bab 14 Pemanfaatan digital marketing bagi UMKM



☎ 0858 5343 1992
✉ eurekaediaaksara@gmail.com
📍 Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362



**MANAJEMEN UMKM
(Konsep dan Strategi di Era Digital)**

**Sri Sarjana
Aprilina Susandini
Zul Azmi
Kania Ratnasari
Luhgiatno
Henny Noviany
Lis Setyowati**



PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

MANAJEMEN UMKM
(Konsep dan Strategi di Era Digital)

Penulis : Sri Sarjana
Aprilina Susandini
Zul Azmi
Kania Ratnasari
Luhgiatno
Henny Noviany
Lis Setyowati

Editor : Debi Eka Putri, S.E., M.M.

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Endar Widi Sugiyono

ISBN : 978-623-487-442-6

No. HKI : EC002022108343

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, DESEMBER 2022**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan
Bojongsari Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992
Surel : eurekamediaaksara@gmail.com
Cetakan Pertama : 2022

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau
seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara
apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik
perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami ucapkan kehadiran ALLAH SWT, berkat rahmat dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul Manajemen UMKM (Konsep dan Strategi di Era Digital).

Pembahasan dalam buku ini meliputi Konsep dasar manajemen dan UMKM, Bentuk Badan Usaha UMKM, Implementasi Fungsi Manajemen di UMKM, Perkembangan UMKM di Indonesia, Perencanaan dan keputusan strategis UMKM, Mengelola sumber daya manusia, Mengelola aspek produksi UMKM, Mengelola aspek keuangan UMKM, Mengelola aspek pemasaran UMKM, Strategi pemasaran UMKM, Manajemen Inovasi UMKM, Keunggulan kompetitif UMKM, Teknologi Informasi UMKM, dan Pemanfaatan *digital marketing* bagi UMKM.

Pembahasan materi dalam buku ini telah disusun secara sistematis dengan tujuan memudahkan pembaca. Buku ini diharapkan dapat membantu pembaca memahami konsep serta strategi Manajemen UMKM, sehingga mereka dapat mengaplikasikan ilmunya. Penulis merasa bahwa Buku Manajemen UMKM (Konsep dan Strategi di Era Digital) ini jauh dari sempurna, oleh karena itu segala masukan baik berupa saran maupun kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih bagi kepastakaan di Indonesia dan bermanfaat bagi kita semua.

Penulis, Nopember 2022



"Saya tidak mempunyai bakat khusus, saya hanya sangat ingin tahu" **_Albert Einstein**

"Kesetaraan adalah faktor kunci kemajuan ekonomi nasional suatu bangsa. Saya adalah orang yang tidak suka mendikotomikan pengusaha besar dan kecil. Oleh karena itu, harus ada kesetaraan, dimana akan terjadi linkage antara perusahaan besar dan UMKM" **_Sandiaga Uno**

"Memulai perlu keberanian, Membesarkan perlu ilmu, itulah kuncinya dalam Bisnis" **_Ippho Santosa**



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN DAN UMKM	1
A. Pendahuluan	1
B. Arah Pengembangan UMKM.....	5
C. Kontribusi UMKM Dalam Pembangunan Ekonomi	6
D. Kelebihan Dan Kekurangan UMKM	8
E. Peran Penting UMKM Dalam Perekonomian	13
F. Peran UMKM Di Negara Berkembang	16
BAB 2 BENTUK BADAN USAHA UMKM	20
A. Pendahuluan	20
B. Definisi UMKM	21
C. Bentuk Badan Usaha UMKM	21
BAB 3 IMPLEMENTASI FUNGSI MANAJEMEN DI UMKM...37	
A. Pendahuluan	37
B. Proses Perencanaan di UMKM.....	38
C. Pengorganisasian di UMKM.....	41
D. Fungsi <i>Leading</i> di UMKM.....	43
E. Fungsi <i>Controlling</i> di UMKM	45
BAB 4 PERKEMBANGAN UMKM DI INDONESIA	49
A. Perjalanan UMKM	49
B. Kontribusi UMKM pada Ekonomi Nasional	51
C. Pembangunan UMKM	53
D. UMKM pada Masa Pandemi Covid-19.....	58
BAB 5 PERENCANAAN DAN KEPUTUSAN STRATEGIS UMKM.....	62
A. Perencanaan.....	62
B. Perencanaan Strategis dan Manajemen Strategis.....	63

C. Perencanaan Strategis	64
D. Pendekatan Perencanaan Strategis.....	67
E. Tahapan Proses Perencanaan Strategis	68
F. Keputusan Strategis	75
G. Karakteristik Keputusan Strategis.....	79
BAB 6 MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI	
UMKM	82
A. Pendahuluan.....	82
B. Keunikan Pengelolaan SDM di UMKM.....	84
C. Mengelola Sistem Administrasi SDM	94
BAB 7 MENGELOLA ASPEK PRODUKSI UMKM.....	95
A. Pendahuluan.....	95
B. Definisi UMKM dan Ruang Lingkupnya.....	96
C. Pentingnya Proses Produksi	98
D. Pengertian Pemetaan Proses Produksi.....	99
E. Penyusunan Pemetaan Proses Produksi.....	101
F. Pentingnya Perencanaan Produksi	103
G. Perencanaan Produksi	104
H. Penyusunan Jadwal Rencana Produksi	105
BAB 8 MENGELOLA ASPEK KEUANGAN UMKM.....	106
A. Pendahuluan.....	106
B. Perencanaan dan Pengelolaan Keuangan	107
C. Aspek Keuangan.....	109
D. Perilaku Manajemen Keuangan.....	110
E. Mengelola Aspek Keuangan Dalam UMKM.....	111
F. Mengatur Keuangan UMKM.....	113
BAB 9 MENGELOLA ASPEK PEMASARAN UMKM	115
A. Pendahuluan	115
B. Aspek Pemasaran	115
C. Tujuan Analisis Pemasaran.....	116

BAB 10 STRATEGI PEMASARAN UMKM	122
A. Pendahuluan.....	122
B. Strategi Pemasaran.....	124
C. Strategi Pemasaran Dan Bauran Pemasaran	127
D. Tujuan Strategi Pemasaran	129
E. Klasifikasi Strategi Pemasaran Berdasarkan Tipenya	131
F. Penerapan Strategi Pemasaran	131
G. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran.....	132
H. Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM.....	133
I. Langkah-Langkah Efektif Strategi Pemasaran Bagi UMKM.....	134
J. Faktor-Faktor Yang Menghambat Strategi Pemasaran Pada UMKM	138
K. Upaya Mengatasi Faktor-Faktor Penghambat Strategi Pemasaran UMKM.....	139
BAB 11 MANAJEMEN INOVASI DI UMKM.....	141
A. Pendahuluan.....	141
B. Konsep Manajemen Inovasi.....	144
C. Dimensi Penilaian Inovasi di UMKM.....	145
D. Manfaat dan Tujuan Manajemen Inovasi di UMKM.....	148
E. Proses Manajemen Inovasi di UMKM.....	151
BAB 12 KEUNGGULAN KOMPETITIF UMKM	153
A. Pendahuluan.....	153
B. Keunggulan Kompetitif UMKM.....	156
C. Kewirausahaan dan Pembelajaran UMKM.....	159
D. Produktivitas dan Keunggulan Kompetitif	162
E. Agen Perubahan Pengembangan UMKM.....	164
F. Keberlanjutan Keunggulan Kompetitif UMKM.....	167

BAB 13 TEKNOLOGI INFORMASI UMKM.....	175
A. Pendahuluan	175
B. Pengertian Teknologi Informasi	175
C. Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi ...	179
D. Peran Teknologi Informasi Bagi UMKM	181
BAB 14 KEUNGGULAN KOMPETITIF UMKM	186
A. Pendahuluan	186
B. Peran UMKM Dalam Perekonomian Indonesia	189
C. Digital Marketing.....	190
D. Peran Digital Marketing Dalam UMKM	197
DAFTAR PUSTAKA.....	201
TENTANG PENULIS	216
TENTANG EDITOR.....	222

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1	Kriteria UMKM	3
Gambar 3. 1	Hubungan Perencanaan – Controlling.....	46
Gambar 4. 1	Penetrasi Internet UMKM Menurut Sektor	60
Gambar 7. 1	Perkembangan Jumlah UMKM Di Indonesia.....	97
Gambar 14. 1	Perkembangan Jumlah UMKM di Dunia.....	186
Gambar 14. 2	Konsep <i>Digital Marketing</i>	191
Gambar 14. 3	Aktivitas Belanja Online	193
Gambar 14. 4	Platform Media Sosial yang Paling Sering Digunakan di Indonesia	195

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Perbedaan Perusahaan Besar dan Kecil	10
Tabel 4. 1	Perkembangan data UMKM & Usaha Besar 2016-2019.....	50
Tabel 4. 2	Perkembangan Kenaikan Jumlah Tenaga Kerja UMKM dan Usaha Besar tahun 2016-2019	52
Tabel 4. 3	Total PDB dari UMKM dan Usaha Besar	56
Tabel 4. 4	Bantuan Pemerintah Indonesia Kepada UMKM Sebagai Respon Terhadap Pandemi	59
Tabel 7. 1	Kriteria UMKM Berdasarkan Modal Usaha di luar Tanah dan Bangunan Tempat Usaha	98

BAB 1

KONSEP DASAR MANAJEMEN DAN UMKM

A. Pendahuluan

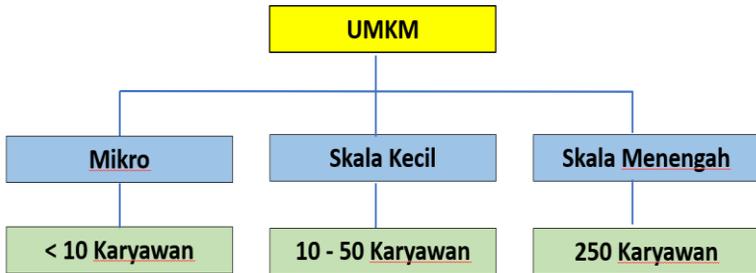
Konsep dasar manajemen sudah banyak dijelaskan oleh para ahli diantaranya yang dikembangkan oleh Griffin (2006) dimana manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Manajemen adalah kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama atau melibatkan orang lain guna mencapai tujuan bersama (Ismail et al., 2022). Manajemen adalah kegiatan yang dilakukan dengan tujuan mengarahkan dan mengawasi berbagai aktivitas pekerjaan guna mencapai hasil yang diinginkan (Niar et al., 2022). Proses manajemen dapat dilakukan dengan mengkoordinasikan berbagai sumber daya menggunakan proses *planning, organizing, implementing, controlling, evaluating* dan *developing* dalam mencapai tujuan yang ditetapkan (Hasan et al., 2022).

Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) merupakan upaya penerapan konsep manajemen pada perusahaan kecil dengan tenaga kerja dan perputaran keuangan yang terbatas. UMKM dapat didefinisikan secara berbeda berdasarkan jumlah karyawan dan berdasarkan nilai investasi. Jika usaha mikro kecil dan menengah terlibat

dalam pembuatan barang maka perusahaan tersebut memiliki nilai investasi. UMKM menjadi tulang punggung yang mendorong pembangunan industri sehingga memainkan peran penting dalam perekonomian suatu negara baik bagi negara maju maupun negara berkembang. UMKM mampu menyediakan bagi para pemberi kerja dan mempekerjakan sebagian besar tenaga kerja. Sebagian dari produk domestik bruto (PDB) dapat dihasilkan melalui berbagai upaya dalam pengembangan UMKM. Pemerintah perlu memberikan bantuan kepada UMKM agar mampu mempertahankan diri dalam kondisi pasar yang tidak stabil. Pemerintah perlu memberikan pinjaman pembiayaan secara prioritas kepada usaha mikro kecil dan menengah dalam bentuk pinjaman tanpa agunan, fasilitas pertanggung jawaban kredit, program pelatihan dan pengembangan keterampilan yang memiliki manfaat dan fasilitas yang diberikan kepada UMKM. Oleh karena itu, perlu memahami cara untuk mempekerjakan sumber daya manusia dan mempertimbangkan kebijakan pemerintah serta memberikan dukungan dalam berbagai pengembangan UMKM.

Konsep UMKM sudah banyak diungkapkan oleh para ahli, diantaranya pengertian UMKM yang dijelaskan oleh Idayu et al. (2021) dimana UMKM merupakan kegiatan usaha yang dilakukan secara perorangan ataupun kelompok yang bertujuan untuk menyejahterakan individu ataupun kelompok yang memiliki peran strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, pertumbuhan tenaga kerja dan distribusi hasil pembangunan. UMKM adalah unit usaha produktif yang berdiri sendiri dan dilakukan secara perorangan atau badan usaha di semua sektor ekonomi (Azzahra & Wibawa, 2021). UMKM adalah usaha produktif yang dimiliki perorangan maupun badan usaha yang telah memenuhi kriteria (Fitriani & Luthfi, 2022). UMKM bertujuan untuk menumbuhkan dan

mengembangkan usaha dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan (Maheswari et al., 2022). UMKM memiliki peran penting dalam mengatasi berbagai persoalan dan permasalahan perekonomian antara lain dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat terkait barang maupun jasa dan lapangan pekerjaan (Sofyan, 2017).



Gambar 1. 1 Kriteria UMKM

Peluang UMKM perlu lebih ditumbuhkembangkan dalam mendukung pengembangan bisnis di berbagai sektor usaha dengan memperhatikan beberapa hal diantaranya:

1. Investasi yang relatif kecil
2. Pertumbuhan yang luas
3. Dukungan dari pemerintah
4. Kemudahan pengadaan bahan baku
5. Kemudahan dalam pengadaan mesin
6. Pertumbuhan permintaan di sektor domestik
7. Potensi pertumbuhan ekspor yang luas

Selain itu, dapat diketahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat pertumbuhan dan perkembangan UMKM sebagai upaya penguatan bisnis meliputi:

1. Terbatasnya ketersediaan kredit yang memadai dan tepat waktu
2. Akses yang terbatas
3. Perencanaan, pengemasan dan menampilkan produk
4. Masalah inventaris

5. Kurangnya infrastruktur seperti jalan, transportasi, listrik

Perusahaan perlu memiliki investasi yang berperan penting bagi negara dan berkontribusi mempekerjakan karyawan meskipun tidak memerlukan dukungan secara langsung dari pemerintah. Pemerintah cenderung tertarik dengan investasi yang berasal dari perusahaan besar untuk membangun pabrik di suatu negara sehingga dapat mempekerjakan tenaga kerja untuk bekerja di perusahaan dimana investasi dalam membangun pabrik dapat mengarah pada pembangunan suatu wilayah dan kota dan membantu meningkatkan PDB suatu negara. Pemerintah umumnya memberikan keringanan pajak bagi perusahaan besar untuk menarik investasi dengan cara membangun pabrik dan kantor dengan harapan perusahaan dapat mempekerjakan karyawan terutama bagi masyarakat lokal. UMKM berkontribusi penting pada PDB suatu negara dalam banyak bidang dan ada hampir di setiap sektor mulai dari pengolahan makanan hingga pembuatan biomassa dalam suatu proses bisnis.

Institusi yang memiliki keterlibatan secara langsung dengan UMKM dapat menjabarkan definisi sesuai dengan ukuran ekonomi suatu negara. UMKM memiliki makna ekonomis yang ditandai dengan banyaknya jumlah tenaga kerja yang terserap serta dapat diterapkan sebagai ukuran secara umum dalam pengembangan. Ukuran jumlah karyawan berperan penting dalam mengembangkan UMKM dan erat kaitannya dengan jumlah karyawan yang dapat berpengaruh dengan terjadinya peningkatan inflasi dan produktivitas. Konsep UMKM dapat diimplementasikan menuju lingkungan bisnis yang lebih baik dan bertujuan untuk mempromosikan kewirausahaan, investasi dan pertumbuhan ekonomi dalam suatu wilayah.

B. Arah Pengembangan UMKM

UMKM merupakan suatu usaha yang memiliki jumlah personel karyawan dalam ukuran tertentu. UMKM memainkan konsep penting dalam pengembangan perekonomian modern yang memiliki sistem inovatif dan menarik. Jumlah karyawan dalam pengembangan UMKM memiliki jumlah yang bervariasi dari suatu jenis industri ke jenis industri lainnya. CEO suatu UMKM seringkali merupakan pendiri, pemilik dan pengelola. Seorang CEO perlu mengalokasikan waktu, tenaga dan aset secara strategis untuk mengarahkan pengembangan UMKM secara berkelanjutan. CEO dapat menentukan berkembang atau gagalnya suatu bisnis UMKM yang banyak mendukung dalam penciptaan lapangan kerja bagi karyawan yang membutuhkan motivasi dan fleksibilitas dalam pekerjaan.

Selain itu, UMKM menciptakan kondisi pasar yang kompetitif yang mengarah pada tingkat kepuasan konsumen yang lebih baik. UMKM berkontribusi dalam memasok kegiatan tertentu untuk membantu perusahaan besar dengan cara memproduksi barang dan jasa secara efisien. Fitur lainnya dalam pengembangan UMKM adalah pentingnya fokus pada proses yang inovatif, teknologi maupun manajemen. Dengan demikian, UMKM mampu membantu dalam mendorong peningkatan PDB dan meningkatkan ekspor nasional serta dapat berperan dalam menjaga stabilitas sosial politik di suatu negara. Pembiayaan UMKM dalam bentuk pendanaan usaha kecil dan menengah serta merupakan fungsi penting dalam pasar uang. Modal bisnis dipasok melalui pasar pembiayaan bisnis dalam bentuk pinjaman bank, leasing, perjanjian sewa beli, penerbitan obligasi perusahaan atau ekuitas, modal ventura atau pembiayaan berbasis aset dan pendanaan pemerintah dalam bentuk hibah ataupun dalam bentuk pinjaman.

Di semua tahap siklus hidup dimana UMKM memerlukan akses ke berbagai sumber pembiayaan yang tepat untuk penciptaan, kelangsungan hidup dan pertumbuhan. Meskipun akses UMKM terhadap keuangan perbankan telah pulih pasca krisis akan tetapi tantangan tetap terjadi akibat adanya asimetri informasi, biaya transaksi yang tinggi, kurangnya keterampilan dan pengetahuan keuangan di antara pemilik usaha. Selain itu, potensi instrumen pembiayaan diantaranya dapat dilakukan dengan pemanfaatan hutang secara langsung yang seringkali menghadapi kendala sehingga belum mampu berkembang secara optimal. Usaha mikro, usaha inovatif, *start-up* dan perusahaan baru cenderung menghadapi lebih banyak kesulitan dalam mengakses keuangan yang dapat mendukung dalam pembiayaan perusahaan.

C. Kontribusi UMKM Dalam Pembangunan Ekonomi

UMKM dipandang sebagai aktor utama dalam pembangunan ekonomi nasional dan regional di beberapa negara. Saat ini ada banyak kajian terkait pentingnya pengembangan UMKM dalam mendukung perekonomian suatu negara. Banyak negara yang menerapkan dukungan terhadap pengembangan UMKM melalui partisipasi berbagai program dan kebijakan. Perubahan perlu terus dilakukan dalam mendukung keberlanjutan UMKM melalui berbagai program untuk meningkatkan inovasi dan kewirausahaan. Oleh karena itu, dukungan penguatan UMKM menjadi salah satu prioritas untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, kohesi ekonomi dan sosial. UMKM memainkan peran penting dalam pengembangan ekonomi dan sebagai alat penting dalam mencapai keberhasilan yang diterapkan dalam berbagai strategi bisnis. Pelaku UMKM perlu memanfaatkan media sosial untuk menciptakan citra merek dan mampu mendorong tingkat loyalitas konsumen (Sarjana et al., 2022).

Pentingnya sektor UMKM dapat diakui dengan baik karena kontribusinya yang signifikan untuk memenuhi berbagai tujuan sosial dan ekonomi seperti pertumbuhan lapangan kerja yang lebih tinggi, peningkatan ekspor dan pengembangan kewirausahaan. Studi empiris menunjukkan bahwa UMKM berkontribusi besar dalam peningkatan PDB dan mendukung penguatan lapangan kerja terutama di negara yang memiliki penghasilan tinggi. Begitu pula pengembangan UMKM pada negara berpenghasilan rendah yang juga menyumbang kontribusi besar dalam peningkatan PDB dan lapangan kerja. Kontribusi penting dalam upaya pengembangan UMKM juga terjadi pada peningkatan ekspor dan pertumbuhan produktivitas. UMKM diarahkan untuk dapat menyesuaikan kondisi persaingan dan inovasi yang selaras dengan proses globalisasi yang terjadi saat ini. UMKM juga dipandang memiliki peran kunci dalam pengembangan sistem inovasi dan berperan dalam meningkatkan kapasitas kompetitif dan inovatif pada suatu wilayah atau negara.

Pengembangan konsep UMKM dalam mendukung kajian wilayah, pengembangan inovasi dapat menentukan faktor daya saing perusahaan serta berorientasi pada ekonomi lokal. Orientasi sumber bisnis baru dapat diterapkan dalam mengidentifikasi daya saing di bidang ekonomi dan kepentingan bisnis. Perubahan kepentingan sebagai bagian rekonstruksi ekonomi yang mengikuti proses globalisasi. Proses produksi dalam kegiatan ekonomi mampu mengintensifkan kebutuhan terkait hubungan antara ekonomi perusahaan lokal dan regional yang mendukung pembangunan ekonomi nasional. Akibatnya, kondisi ekonomi regional dan internasional yang dianggap sebagai unit yang dianggap sebagai aktor utama untuk terus berinteraksi dalam pengembangan jaringan secara dinamis. Kekuatan global telah mengimplementasikan jaringan dalam mendukung perubahan yang berkaitan

dengan konsep utama seperti rantai pasok, sistem bisnis, klusterisasi dan sistem produksi yang memiliki peran semakin penting. Sesuai dengan perkembangan yang terjadi maka UMKM merupakan aktor penting untuk meningkatkan inovasi, daya saing, kewirausahaan dan pembentukan sistem inovasi yang efektif yang banyak dikembangkan di negara berkembang. Oleh karena itu, dalam kajian ini peran penting UMKM bagi negara berkembang dapat dipertimbangkan secara lebih serius dan konsisten.

D. Kelebihan dan Kekurangan UMKM

UMKM menjadi lebih populer di seluruh dunia sejak tahun 1960-an. UMKM dapat diketahui mampu meningkatkan tingkat pertumbuhan ekonomi dengan berbagai peran yang dimilikinya meliputi:

1. Memiliki struktur yang kompetitif
2. Lebih efisien
3. Mengikuti tuntutan dan perkembangan teknologi baru
4. Gaya kerja tidak monoton dan membosankan
5. Tahan terhadap krisis ekonomi
6. Berperan meningkatkan lapangan kerja

UMKM juga mampu mengelola perusahaan di sektor industri dan mampu mengamati pasar dengan cermat, memahami kebutuhan pelanggan dengan lebih baik dan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan, memiliki elastisitas yang lebih besar terkait dengan pengembangan pemasaran dan layanan bisnis. Elastisitas pada UMKM memungkinkan terjadinya keselarasan dengan adanya perubahan waktu dan tempat sehingga dapat melewati dan menyelesaikan banyak masalah dengan tingkat kategori ringan dan hanya terdapat sedikit kerusakan yang terjadi. UMKM juga memiliki beberapa keunggulan di berbagai lingkungan bisnis antara lain:

1. Memberikan keseimbangan dalam spektrum pendapatan. Keseimbangan menjadi aspek penting dari segi sosial maupun ekonomi. Perusahaan sebagai sumber ide dan penemuan baru yang berkontribusi pada industri untuk dapat memberikan elastisitas yang dibutuhkan.
2. Memiliki kesempatan untuk mengambil keputusan lebih cepat. Karena selama bekerja dengan menggunakan biaya manajemen dan memiliki produksi yang lebih cepat serta lebih murah.
3. Memainkan peran penting dalam menciptakan inisiatif. Hal ini dapat dilakukan dalam pekerjaan dan pelatihan yang memenuhi persyaratan dalam menerima pelatihan secara teknis.
4. Merupakan cara yang efektif untuk memperluas industri manufaktur dan pengembangan sistem industrialisasi ke seluruh pelosok negeri.
5. Berada dalam situasi untuk menjadi produsen barang setengah jadi dan sebagai input bagi perusahaan industri besar.
6. Efektif dalam meningkatkan kualitas hidup dengan memberikan peluang bagi investasi kecil untuk menggunakan tenaga kerja, bahan baku dan sumber keuangan yang tidak dapat digunakan karena alasan sosial dan politik.
7. Berperan signifikan dalam memenuhi fungsi yang mencerminkan secara langsung dalam investasi.

Perusahaan kecil umumnya lebih dominan dan banyak menciptakan peluang bisnis bagi masa depan dan bagi praktisi pemasaran. Kontribusi UMKM terhadap sistem ekonomi merupakan bagian yang diperlukan dari struktur komersial dan industrialisasi, efek semua sektor pada bidang manufaktur, perdagangan dan jasa, dan bahkan berkontribusi terhadap pekerjaan dan tingkat kesejahteraan. UMKM juga memiliki beberapa kelemahan diantaranya adalah:

1. Kurangnya administrasi yang baik terutama kurangnya partisipasi pekerja pada tingkat yang rendah terhadap keputusan yang diambil oleh pemilik atau mitra
2. Tidak mempekerjakan spesialis dan konsultan keuangan di perusahaan
3. Kurangnya kelompok ahli dalam pembiayaan dan kurangnya pembagian departemen atau bagian
4. Lemahnya perencanaan modal dan keuangan
5. Tidak cukup dukungan dari bank dan perusahaan keuangan lainnya
6. Belum optimalnya pengembangan produk
7. Kurangnya koordinasi antara produksi dan penjualan
8. Tidak menunjukkan kegiatan pemasaran yang modern
9. Jumlah lokasi bisnis yang sedikit
10. Risiko terjadinya kebangkrutan dan kehilangan independensi
11. Tidak mampu menyediakan staf khusus, legislasi dan birokrasi

Perlu diperhatikan bahwa diantara kelemahan UMKM menunjukkan tingkat profitabilitas yang lebih rendah dibandingkan dengan kompetitor yang lebih besar. Namun tingkat profitabilitas yang lebih rendah memiliki konsistensi terhadap peran yang dimainkan dalam perekonomian terutama terjadinya turbulensi bisnis yang menciptakan pertumbuhan ekonomi yang negatif dengan mengorbankan tingkat kelangsungan hidup dan profitabilitas perusahaan.

Tabel 1. 1 Perbedaan Perusahaan Besar dan Kecil

Aspek	Perusahaan Kecil	Perusahaan Besar
Pemasaran	Kemampuan bereaksi dengan cepat untuk mengikuti perkembangan	Fasilitas distribusi dan servis yang lengkap. Tingkat kekuatan pasar yang

Aspek	Perusahaan Kecil	Perusahaan Besar
	kebutuhan pasar yang cepat berubah.	tinggi dengan produk yang ada.
Manajemen	Kurangnya birokrasi. Dinamis, manajer kewirausahaan bereaksi cepat untuk mengambil keuntungan dari peluang baru dan lebih siap menerima risiko.	Manajer profesional mampu mengendalikan organisasi yang kompleks dan menetapkan strategi perusahaan.
Komunikasi Internal	Jaringan komunikasi internal yang efisien dan sifatnya informal. Memberikan respons yang cepat terhadap pemecahan masalah internal seperti memberikan kemampuan untuk mengenali dengan cepat dalam beradaptasi dengan perubahan di lingkungan eksternal.	Komunikasi internal seringkali tidak praktis dimana hal ini dapat menyebabkan reaksi yang lambat terhadap ancaman dan peluang eksternal.
Tenaga Teknis Berkualitas	Sering kekurangan secara teknis yang memenuhi syarat. Seringkali tidak dapat mendukung upaya R&D secara formal dalam skala yang cukup besar.	Kemampuan spesialis teknis yang sangat terampil. Dapat mendukung pendirian laboratorium R&D yang besar.

Aspek	Perusahaan Kecil	Perusahaan Besar
Komunikasi Eksternal	Sering kekurangan waktu atau sumber daya untuk mengidentifikasi dan menggunakan sumber eksternal yang penting dari keahlian ilmiah dan teknologi.	Kemampuan untuk menyambungkan ke sumber eksternal dalam bentuk keahlian ilmiah dan teknologi. Mampu membayar layanan perpustakaan dan informasi. Dapat membeli informasi teknis dan teknologi penting.
Keuangan	Kesulitan besar dalam menarik modal, terutama modal risiko. Inovasi dapat mewakili risiko keuangan yang sangat besar.	Kemampuan meminjam di pasar modal. Kemampuan untuk menyebarkan risiko atas portofolio proyek. Lebih mampu mendanai diversifikasi ke teknologi baru dan pasar baru.
Kemampuan meminjam di pasar modal	Di beberapa daerah, skala ekonomi membentuk hambatan masuk yang substansial bagi perusahaan kecil. Ketidakmampuan untuk menawarkan lini produk atau sistem terintegrasi.	Kemampuan untuk mendapatkan skala ekonomi dalam R&D, produksi dan pemasaran. Kemampuan untuk menawarkan berbagai produk pelengkap.

Aspek	Perusahaan Kecil	Perusahaan Besar
Pertumbuhan	Dapat mengalami kesulitan dalam memperoleh modal eksternal yang diperlukan untuk pertumbuhan yang cepat.	Kemampuan untuk membiayai perluasan basis produksi. Kemampuan untuk mendanai pertumbuhan melalui diversifikasi dan akuisisi.
Paten	Dapat mengalami masalah dalam mengatasi sistem paten. Tidak mampu dalam waktu dan biaya yang terlibat dalam litigasi paten.	Kemampuan untuk mempekerjakan spesialis paten. Mampu melakukan litigasi untuk mempertahankan paten dari pelanggaran.
Regulasi Pemerintah	Seringkali tidak dapat mengatasi peraturan yang rumit. Biaya unit kepatuhan untuk perusahaan kecil seringkali tinggi.	Kemampuan untuk mendanai layanan hukum untuk mengatasi persyaratan peraturan yang kompleks. Dapat menyebarkan biaya regulasi. Mampu mendanai R&D yang diperlukan untuk kepatuhan.

E. Peran Penting UMKM Dalam Perekonomian

UMKM selalu mengambil kontribusi dan peran penting dalam mendukung perekonomian dunia. UMKM merupakan motor penggerak pertumbuhan ekonomi yang memiliki pengaruh penting terhadap kegiatan ekonomi. Untuk itu, solusi untuk mencapai peningkatan bisnis adalah dengan mengimplementasikan UMKM. Perlu

diperhatikan bahwa UMKM secara signifikan mampu menyelesaikan permasalahan ketenagakerjaan. Patut diakui bahwa UMKM merupakan bagian utama dari perusahaan di suatu negara guna membantu perusahaan ukuran besar, pertumbuhan ekonomi dan kegiatan rehabilitasi. Namun, UMKM memiliki fitur yang lebih unggul dibandingkan dengan perusahaan yang berukuran besar. Di beberapa negara, peran UMKM mampu menciptakan lapangan kerja dan menciptakan suasana yang kompetitif dan memiliki tren bisnis yang berangsur-angsur meningkat. Di sisi lain, pada skala ekonomi yang menurun dimana UMKM dapat membangun kebijakan ekonomi makro sehingga dapat berkontribusi pada penggunaan sumber daya secara ekonomis, peningkatan lapangan kerja dan distribusi pendapatan yang lebih baik.

Perusahaan besar fokus pada pembuatan produk yang permintaannya menunjukkan elastisitas pada pendapatan yang tinggi ataupun rendah merupakan unit yang tidak banyak terpengaruh oleh krisis. Setelah ekonomi negara berkembang dan negara maju dianalisis dimana indikator UMKM mampu mengungkapkan pentingnya sektor yang dikembangkan dengan jelas dan transparan. Meskipun UMKM menunjukkan perbedaan struktural dari suatu negara dengan negara lain namun faktanya bahwa perusahaan memiliki kontribusi besar bagi perkembangan perekonomian suatu negara.

UMKM menjadi sumber bahan, ide, proses dan layanan yang tidak dapat dilakukan oleh perusahaan besar. UMKM bertujuan untuk mendapatkan keuntungan pembiayaan dalam skala ekonomi dimana perusahaan besar menerapkan kebijakan dalam pembuatan produk untuk jangka waktu yang lama karena investasi memiliki nilai yang besar untuk pengadaan mesin, peralatan dan tenaga kerja. Namun, UMKM tidak memiliki kemampuan seperti mempertahankan investasi dalam skala besar

dikarenakan kemampuan secara ekonomi yang memiliki ukuran kecil dan memiliki struktur yang lebih elastis jika dibandingkan dengan perusahaan besar.

UMKM dirasakan penting keberadaannya tidak hanya di negara berkembang tetapi juga di negara maju dan negara dengan industrialisasi yang modern. Kebijakan yang dikembangkan UMKM bertujuan untuk meningkatkan perluasan lapangan kerja bagi usaha kecil. Untuk itu perlu membuat kebijakan yang memungkinkan pembentukan dan persaingan usaha kecil mengalami perubahan kearah yang lebih baik dalam produksi, penjualan dan manajemen. Kebijakan usaha kecil harus mampu meningkatkan kualitas hidup, dinamis dan tidak hanya fokus pada peningkatan lapangan kerja. Salah satu karakteristik UMKM adalah upaya terdepan untuk meningkatkan industri dan teknologi. UMKM mampu berkembang pesat pada perusahaan yang mampu menerapkan kajian secara inovatif. Penurunan biaya komunikasi dapat mendorong peluang UMKM akan meningkat dalam pencapaiannya di pasar global selain berbagai upaya yang dilakukan untuk peningkatan lapangan kerja.

Terlepas dari tingkat pertumbuhan ekonomi di semua negara, dimana UMKM merupakan basis tatanan ekonomi dan sosial dalam mendorong kemampuan numerik dan penciptaan lapangan kerja. Di hampir semua negara, UMKM memiliki peran aktif dalam mendorong pertumbuhan ekonomi. Akibatnya dengan globalisasi pasar di seluruh dunia dimana negara maju dan berkembang lebih menyadari kemampuan dan elastisitas yang dapat dikembangkan oleh UMKM untuk mengikuti perubahan sosial dan ekonomi. Dengan demikian, perlunya fokus pada langkah insentif ekonomi untuk meningkatkan kemampuan kompetisi dan tingkat teknologi.

F. Peran UMKM di Negara Berkembang

Gagasan pengembangan UMKM dan kewirausahaan diperkenalkan dalam lanskap pertumbuhan dan perkembangan ekonomi sejak akhir 1940-an dengan pengenalan kebijakan yang ditargetkan pada konsep hibah, kredit bersubsidi, perlakuan pajak dan pembentukan usaha kecil. Seperti komponen ekonomi lain dimana ukuran dan pentingnya sektor UMKM mampu bervariasi dari suatu negara ke negara lain dimana beberapa dekade terakhir terlihat keberadaan yang meningkat dari peran yang dimainkannya terutama di negara yang banyak mengembangkan industrialisasi. UMKM berperan penting bagi penguatan perekonomian di dunia terutama bagi negara berkembang. Alasan pengembangan UMKM di negara berkembang diantaranya adalah keyakinan bahwa pengembangannya dapat menjadi program yang mendorong pengentasan kemiskinan secara efektif. Selain itu, pengembangan UMKM merupakan salah satu upaya dalam mengembangkan inovasi dan pertumbuhan berkelanjutan. Kedua alasan ini saling berkaitan karena pertumbuhan ekonomi dan pengurangan kemiskinan yang nyata berjalan beriringan. Jika pengembangan UMKM mampu membantu pertumbuhan maka secara langsung dapat membantu mengurangi tingkat kemiskinan.

UMKM berkontribusi besar pada pengembangan lingkungan dan pengembangan ekonomi yang stabil. Untuk mencapai pembangunan ekonomi yang stabil maka UMKM harus didukung dan dikembangkan secara lebih lanjut. UMKM perlu membutuhkan jasa keuangan dan konsultasi bisnis yang membantu mengatasi berbagai kesulitan selama fase *start-up* atau pada saat menjalankan aktivitas bisnis. Negara berkembang yang tidak meningkatkan sektor UMKM secara substansial cenderung tidak memiliki modal dan pendapatan karena hanya terkonsentrasi pada perusahaan yang lebih besar. Dengan

persediaan modal ekonomi yang hampir seluruhnya digunakan untuk perusahaan besar dan hanya tersisa sedikit modal untuk didistribusikan di antara banyak pekerjaan yang tidak dipekerjakan oleh perusahaan besar sehingga menghasilkan sektor UMKM kondisinya terjepit karena kekurangan modal. Keseimbangan upah di sektor UMKM dan pendapatan modal memiliki tingkat kualifikasi yang rendah. Pada sektor UMKM berskala besar maka distribusi pendapatan modal dan pendapatan tenaga kerja yang terjadi secara ekstrem dapat dihindari. UMKM berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja dan pendapatan ekspor di negara berkembang. Namun, untuk memanfaatkan potensi UMKM dapat didorong untuk pembangunan dan pengentasan kemiskinan, mitra pembangunan dan perlu mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi diantaranya:

1. Sektor UMKM harus dapat terus berkembang melalui penciptaan perusahaan baru yang inovatif dan menciptakan sebanyak mungkin perusahaan informal ke sektor formal.
2. UMKM harus lebih kompetitif dan produktif.
3. UMKM yang berdaya saing harus mencapai tingkat daya saing yang memungkinkan untuk mampu berintegrasi ke dalam rantai nilai global melalui perdagangan dan investasi.

Ideologi baru yang berkembang seperti neoliberalisme dan globalisasi menekankan peran UMKM yang mendorong iklim usaha yang sehat, efisiensi ekonomi dan kekuatan untuk pembangunan ekonomi terutama di negara berkembang. UMKM memiliki peran penting dalam pangsang ekonomi di negara maju dan berkembang meskipun ada definisi yang berbeda. Saat ini, UMKM menjadi hal penting di negara berkembang yang menguntungkan karena perusahaan memiliki kemampuan adjudikasi secara cepat, bekerja dengan modal lebih sedikit tetapi tenaga

kerja lebih intens dan memiliki biaya manajemen yang rendah serta memiliki biaya produksi yang relatif lebih murah.

Meskipun UMKM memiliki beberapa kelemahan, akan tetapi tidak terlalu terpengaruh oleh adanya krisis ekonomi karena fleksibilitas dan kemampuannya mampu mengikuti kondisi yang mengalami perubahan. UMKM merupakan aktor penting untuk meningkatkan inovasi, daya saing, kewirausahaan dan pembentukan sistem inovasi yang efektif bagi negara berkembang. Memperbaiki iklim investasi bagi UMKM dan memperkuat kapasitas untuk menciptakan berbagai peluang terkait dengan perdagangan dan investasi, memperkuat kinerja ekonomi, serta berdampak positif pada pertumbuhan dan pengurangan kemiskinan di negara berkembang.

UMKM berpotensi mampu mengamati pasar dengan cermat, memahami kebutuhan pelanggan dengan lebih baik dan memiliki hubungan dekat dengan karyawan, memiliki elastisitas yang lebih besar dalam hal manufaktur, pemasaran dan layanan. Elastisitas UMKM memungkinkan keselarasan perubahan dengan mampu melewati berbagai masalah dengan risiko yang relatif lebih ringan dan sedikit mengalami kerusakan atau kerugian. Meskipun UMKM memiliki beberapa kelemahan, namun tidak terlalu terpengaruh oleh adanya krisis ekonomi karena fleksibilitas dan kemampuannya yang mampu beradaptasi dan mengikuti kondisi yang berubah seiring perjalanan waktu.

Bahkan dalam kondisi ekonomi yang normal dimana pemerintah mengakui bahwa untuk bertahan dan tumbuh di sektor ekonomi maka UMKM memerlukan kebijakan dan program khusus yang dapat diimplementasikan secara nyata. Namun, pada saat ini UMKM sangat terpuak oleh adanya krisis global termasuk diantaranya akibat terjadinya krisis kesehatan seperti pandemi covid-19. Penting untuk

diperhatikan bahwa UMKM umumnya memiliki kerentanan pada saat krisis karena berbagai alasan diantaranya:

1. Lebih sulit untuk berhemat karena skala ukuran kecil
2. Kurang terdiversifikasi dalam kegiatan ekonomi
3. Memiliki struktur keuangan yang lebih lemah
4. Memiliki peringkat kredit yang lebih rendah
5. Sangat bergantung pada kredit dan memiliki sedikit pilihan pembiayaan.

Namun kondisi ekonomi saat ini lebih dominan dalam meraih keuntungan bagi UMKM terutama di negara berkembang. Harapan untuk menghasilkan potensi kekuatan tertuju pada UMKM di negara yang memiliki perusahaan pada skala yang kecil namun dalam jumlah yang besar. Kesulitan pengembangan UMKM adalah upaya untuk mendapatkan pembiayaan (Lestari et al., 2022). Meskipun demikian, kurangnya kebijakan dan implikasinya dapat menimbulkan berbagai permasalahan terkait koordinasi dan promosi dalam kegiatan pengembangan UMKM. Permasalahan ekonomi di negara berkembang mempengaruhi kemampuan perusahaan secara langsung dan dapat memberikan peluang yang diperlukan sehingga menciptakan kondisi yang lebih menguntungkan bagi negara berkembang.

BAB 2

BENTUK BADAN USAHA UMKM

A. Pendahuluan

Usaha Mikro Kecil Menengah yang kemudian disingkat UMKM bukan menjadi suatu hal yang asing dalam masyarakat. Di setiap daerah sudah pasti tersebar unit usaha yang tergolong pada UMKM. Aktivitas-aktivitas UMKM merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan sehari-hari karena menyangkut pemenuhan kebutuhan masyarakat yakni aktivitas perekonomian dan perdagangan.

Keberadaan UMKM dalam suatu negara memiliki peranan yang sangat penting. Adanya UMKM dapat menambah ketersediaan lapangan pekerjaan, memberikan pelayanan dalam bidang perekonomian secara lebih luas kepada masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mewujudkan stabilitas nasional. Sebagai pilar utama dalam ekonomi nasional, UMKM perlu mendapatkan perlindungan dan dukungan yang sebesar-besarnya agar mampu untuk terus berkembang.

Upaya yang dapat dilakukan untuk menumbuh kembangkan UMKM dapat dilakukan melalui kerjasama antara pihak pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat, dan dunia usaha. Dalam upaya mendukung

kegiatan-kegiatan UMKM, pemerintah dapat mewujudkannya melalui pemberian fasilitas-fasilitas yang diperlukan oleh UMKM dan tentunya melalui pembuatan peraturan perundang-undangan yang berpihak pada UMKM.

B. Definisi UMKM

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan bentuk usaha produktif yang dijalankan oleh perorangan atau badan usaha di segala sektor ekonomi. Perbedaan antara usaha mikro, usaha kecil, dan usaha menengah terletak pada nilai aset awal, rata-rata omset per tahun, dan jumlah karyawan tetap. Dapat dikatakan usaha mikro apabila jumlah aset maksimal yang dimiliki suatu usaha berada di angka Rp50.000.000 dengan total omset per tahun maksimal mencapai Rp300.000.000. Untuk dapat dikategorikan sebagai usaha kecil, maka suatu usaha harus memiliki aset lebih dari Rp50.000.000 hingga Rp500.000.000 dengan total omset per tahun lebih besar dari Rp300.000.000 hingga Rp2.500.000.000. Usaha menengah merupakan usaha yang asetnya lebih besar dari Rp500.000.000 hingga Rp10.000.000.000 dengan total aset per tahun Rp2.500.000.000 hingga Rp50.000.000.000. Tidak hanya aset dan omset, akan tetapi UMKM juga dikelompokkan berdasarkan jumlah karyawannya. Usaha mikro memiliki karyawan tidak lebih dari 10 orang, sedangkan usaha kecil memiliki karyawan lebih dari 10 hingga 30 orang, dan usaha menengah memiliki karyawan lebih dari 30 hingga 300 orang.

C. Bentuk Badan Usaha UMKM

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, UMKM dapat menggunakan beberapa jenis usaha yang dapat dijadikan sebagai payung hukum UMKM, di antaranya perusahaan perseorangan, firma, CV, dan PT.

1. Perusahaan Perseorangan

a. Definisi Perusahaan Perseorangan

Perusahaan perseorangan merupakan salah satu bentuk badan usaha yang didirikan dan dijalankan oleh individu atau perseorangan yang modalnya berasal dari satu orang (Hanim and Noorman, 2018). Tanggung jawab dalam perusahaan perseorangan diemban langsung oleh pemilik usaha. Tidak hanya itu, semua risiko dan kegiatan-kegiatan perusahaan juga dijalankan langsung oleh pemilik perusahaan.

Badan usaha perusahaan perseorangan banyak sekali digunakan di Indonesia. Badan usaha ini biasanya dipakai oleh usaha mikro dan kecil atau pada usaha-usaha yang baru didirikan seperti toko kelontong, rumah makan, bengkel, cafe, dan lainnya.

b. Karakteristik Perusahaan Perseorangan

Perusahaan perseorangan memiliki beberapa karakteristik, di antaranya:

- 1) Perusahaan perseorangan mudah dibentuk akan tetapi mudah pula untuk dibubarkan karena pendirinya hanya satu orang.
- 2) Pendiir sekaligus pemilik memiliki tanggung jawab penuh dan tidak terbatas terhadap kepentingan-kepentingan perusahaan.
- 3) Perusahaan perorangan dapat didirikan dengan atau tanpa Akta Pendirian yang dibuat di notaris.
- 4) Keuntungan selama menjalankan usaha dapat dinikmati sendiri.
- 5) Dalam mengatur berjalannya usaha tergolong cukup rumit karena semua hal diatur sendiri.
- 6) Apabila keuntungan yang didapatkan relatif kecil atau bahkan cenderung rugi, pemilik usaha terkadang harus mengorbankan harta pribadinya.

- 7) Harta kekayaan perusahaan perseorangan tidak terpisah dengan harta pribadi pemiliknya.
- 8) Pemilik perusahaan dapat dengan mudah menambah atau mengurangi modal usaha.
- 9) Batas waktu usaha tidak terbatas dan dapat dialihkan sewaktu-waktu.
- 10) Bentuk usaha perusahaan perseorangan biasanya berbentuk toko, PD atau UD.

c. Kelebihan Perusahaan Perseorangan

Berikut merupakan kelebihan-kelebihan dari pendirian perusahaan perseorangan:

- 1) Pemilik perusahaan memiliki kebebasan tidak terbatas untuk mengontrol perusahaan.
- 2) Laba yang diperoleh dari kegiatan usaha menjadi hak milik penuh pemilik usaha.
- 3) Biaya operasional jauh lebih rendah dibandingkan badan usaha lainnya.
- 4) Aktivitas usaha tergolong sederhana sehingga tidak diperlukan susunan organisasi yang rumit.
- 5) Tidak perlu berbadan hukum.
- 6) Tidak ada ketentuan khusus tentang besaran modal untuk mendirikan perusahaan perseorangan.
- 7) Mudah didirikan dan dibubarkan.
- 8) Kerahasiaan perusahaan perseorangan lebih terjamin karena pengelolaannya pada umumnya dilakukan langsung oleh pemilik usaha.

d. Kelemahan Perusahaan Perseorangan

Meskipun memiliki banyak kelebihan, perusahaan perseorangan juga tidak lepas dari beberapa kelemahan di antaranya:

- 1) Jenis usaha yang dapat dijalankan terbatas karena modalnya tidak terlalu besar (hanya berasal dari seorang pemilik).

- 2) Mudah terjadi kerancuan dalam hal keuangan karena tidak ada pemisahan antara harta pribadi dan harta perusahaan.
- 3) Pengelolaan dan pengembangan perusahaan akan lebih sulit karena hanya dilakukan oleh pemilik perusahaan.
- 4) Kelangsungan usaha kurang terjamin.
- 5) Tanggung jawab pengusaha tidak terbatas pada kekayaan perusahaan akan tetapi juga bisa melibatkan harta pribadi.
- 6) Perusahaan perseorangan cenderung lebih sulit untuk mendatangkan investasi apabila terjadi kekurangan modal atau membutuhkan suntikan dana.
- 7) Kegiatan usaha dapat berhenti sewaktu-waktu apabila pengusaha tidak aktif mengelola usaha atau meninggal dunia.

e. Langkah-Langkah dalam Mendirikan Perusahaan Perseorangan

Dalam mendirikan perusahaan perseorangan tidak ada prosedur khusus yang mengaturnya, akan tetapi pada umumnya untuk mendirikan perusahaan perseorangan hanya diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Izin permohonan usaha dari dinas perdagangan di wilayah setempat (izin usaha). Untuk mendapatkannya, pemohon perlu mengajukan *fotocopy* KTP pemilik usaha, *fotocopy* NPWP, surat keterangan domisili, neraca perusahaan, materai.
- 2) Izin permohonan tempat usaha dari pemerintah daerah setempat. Adapun persyaratan yang harus dilengkapi untuk mendapatkan izin permohonan tempat usaha antara lain proposal usaha, mengisi formulir yang telah disiapkan di tempat permohonan, denah lokasi usaha, *fotocopy* KTP

pengurus perusahaan, *fotocopy* NPWP, *fotocopy* bukti surat kepemilikan tanah dan atau bangunan.

Selain langkah di atas, pengusaha yang ingin mendirikan perusahaan perseorangan juga perlu menyiapkan dokumen-dokumen penting lainnya, seperti akta notaris, AD/ART perusahaan, surat keterangan domisili, NPWP, SIUP, SITU, TDP, dan *Hinder Ordinate* (HO).

2. FA (Firma)

a. Definisi Firma

Persekutuan atau *partnership* atau firma merupakan perusahaan yang dibentuk melalui kerja sama dua orang anggota atau lebih atas nama bersama. Adapun definisi lain dari persekutuan firma atau yang selanjutnya disebut firma merupakan persekutuan yang menjalankan usaha secara terus menerus dan setiap sekutunya berhak bertindak atas nama persekutuan (Pemerintah Indonesia, 2018).

Pada umumnya firma merupakan bentuk perluasan dari perusahaan perseorangan. Berdasarkan jenis usaha yang dijalankan, firma dapat dibagi menjadi 2 jenis, yakni firma dagang dan firma non dagang. Firma dagang merupakan bentuk persekutuan firma yang kegiatan usahanya adalah memproduksi, membeli, dan atau menjual barang. Sedangkan firma non dagang merupakan persekutuan firma yang menjual jasa seperti akuntan publik, konsultan hukum, konsultan bisnis, dan lainnya.

b. Karakteristik Firma

Persekutuan firma pada umumnya memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Terdiri dari kesepakatan 2 orang atau lebih.
- 2) Memiliki akte pendirian yang dibuat di hadapan notaris dan didaftarkan ke pengadilan negeri setempat.
- 3) Pendirian firma harus diumumkan di Berita Negara Republik Indonesia.
- 4) Pembagian laba rugi biasanya dibuat berdasarkan rasio modal antara anggota satu dengan anggota lainnya.
- 5) Semua pengurus firma memiliki tanggung jawab yang sama terhadap pihak ketiga begitupun dengan kegiatan-kegiatan yang dirancang guna memajukan persekutuan.
- 6) Setiap pengurus firma memiliki hak untuk melakukan kontrol terhadap pembukuan.
- 7) Seorang anggota firma tidak memiliki hak untuk memasukkan anggota baru tanpa persetujuan dari anggota lainnya.
- 8) Setiap anggota firma memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi pemimpin.

c. Keunggulan Firma

Berikut keunggulan-keunggulan pendirian firma dibandingkan dengan bentuk badan usaha lainnya:

- 1) Cukup mudah dalam proses pendiriannya.
- 2) Lebih mudah mendapatkan modal dan jumlah modal yang dibutuhkan relatif kecil.
- 3) Manajemen perusahaan lebih kuat.
- 4) Penentuan keputusan dilakukan bersama dengan anggota.
- 5) Firma memiliki lebih dari satu pemimpin.
- 6) Segala bentuk risiko ditanggung bersama sekutu.
- 7) Tanggung jawab sekutu pada firma memiliki batasan-batasan tertentu.
- 8) Lebih mudah berkembang karena manajemen perusahaan dilakukan lebih dari satu orang.

d. Kelemahan Firma

Sebagai salah satu bentuk badan usaha yang tergolong mudah dibentuk, firma memiliki beberapa kelemahan di antaranya:

- 1) Meskipun kepemilikannya bisa berasal dari dua orang atau lebih, akan tetapi firma juga masih mengalami keterbatasan dalam menghimpun dana yang cukup besar.
- 2) Firma hanya dapat mengikuti tender dalam jumlah tertentu.
- 3) Pemilik firma memiliki tanggung jawab yang tidak terbatas atas utang yang dimiliki.
- 4) Banyaknya kepentingan pihak yang terlibat, dapat menyebabkan terjadinya konflik kepentingan yang bisa membuat kemajuan usaha terancam.
- 5) Jika salah satu pemilik firma mengundurkan diri atau meninggal dunia, sangat memungkinkan akan terjadi ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan.

e. Prosedur Pembentukan Firma

Firma dapat didirikan secara lisan ataupun tertulis, baik dengan atau tanpa akta otentik. Ketiadaan akta otentik dalam pendirian firma tidak dapat dijadikan dalih untuk merugikan pihak ketiga. Terdapat beberapa langkah yang umumnya dilakukan dalam proses mendirikan firma, sebagai berikut:

- 1) Membuat akta pendirian di hadapan notaris.
- 2) Mendaftarkan akta pendirian ke Pengadilan Negeri setempat.
- 3) Pendirian firma diumumkan di Berita Negara Republik Indonesia.
- 4) Firma resmi berdiri setelah terdaftar di Berita Negara.

f. Pembubaran Firma

Pembubaran firma dapat terjadi karena beberapa alasan, di antaranya:

- 1) Waktu yang disepakati bersama telah berakhir.
- 2) Adanya kelalaian anggota firma dalam mendaftarkan dan mengumumkan perpanjangan waktu.
- 3) Terjadinya perubahan dalam perjanjian yang telah disepakati.
- 4) Pengunduran diri atau pemberhentian anggota firma.
- 5) Dinyatakan pailit.
- 6) Meninggalnya salah satu sekutu.

3. CV (*Commanditaire Vennootschap*)

a. Definisi CV (*Commanditaire Vennootschap*)

CV adalah suatu bentuk kemitraan yang terdiri dari satu atau lebih orang yang mengendalikan bisnis dan bertanggung secara pribadi terhadap kemitraan utang (mitra umum), dan satu orang atau lebih yang memiliki kontribusi dalam permodalan dan berbagi keuntungan akan tetapi tidak mengelola bisnis dan bertanggung jawab hanya sebatas jumlah modal yang mereka tanamkan atau disebut juga kemitraan terbatas (Ramlan and Kartika, 2020). Adapun definisi lain dari CV adalah persekutuan dimana satu atau beberapa orang sekutu mempercayakan uang atau barang kepada satu atau beberapa orang yang menjalankan perusahaan yang bertindak sebagai pemimpin perusahaan (Wiwoho, 2007)

Dalam CV terdapat dua jenis sekutu yakni sekutu aktif (sekutu komplementer) dan sekutu pasif (sekutu komanditer). Sekutu aktif merupakan sekutu yang tidak hanya menanamkan modal, akan tetapi juga mengurus dan menjalankan perusahaan. Sedangkan sekutu pasif hanya menanamkan modal

dan tidak ikut mengurus atau menjalankan perusahaan akan tetapi tetap mendapat keuntungan dari modal yang ditanamkan serta menanggung kerugian apabila perusahaan merugi sebesar modal yang ditanamkan. CV pada umumnya didirikan dengan tujuan sebagai wadah resmi dan legal dari suatu usaha sehingga dapat memudahkan kegiatan usaha itu sendiri. Kegiatan usaha yang dimaksud dapat berupa kegiatan pengadaan barang, kegiatan produksi, kegiatan distribusi, syarat dalam melakukan kerja sama dengan suatu instansi, dan lain sebagainya.

b. Karakteristik CV (*Commanditaire Vennootschap*)

Berikut merupakan beberapa karakteristik yang membedakan CV dengan bentuk badan usaha lainnya:

- 1) CV merupakan badan usaha bukan badan hukum selayaknya Perseroan Terbatas (PT).
- 2) Pendiri CV terdiri dari sekutu aktif dan sekutu pasif.
- 3) Risiko usaha dengan pihak ketiga sepenuhnya ditanggung oleh sekutu aktif.
- 4) CV tidak memiliki modal dasar. Modal yang ditempatkan dan disetor tertulis dalam akta pendirian atau perubahannya.
- 5) Perusahaan dalam bentuk CV biasanya digunakan oleh usaha-usaha kecil dan menengah.
- 6) Bidang usaha CV tergolong terbatas karena terdapat beberapa bidang usaha tertentu yang hanya bisa dilakukan oleh PT.
- 7) Sangat memungkinkan terjadi kesamaan nama perusahaan.
- 8) Para pendiri CV pada umumnya merupakan keluarga atau teman dekat.

c. Keunggulan CV (*Commanditaire Vennootschap*)

Adapun berikut merupakan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan yang berbentuk CV:

- 1) Proses pendirian CV relatif mudah dibandingkan proses pendirian PT.
- 2) Kemampuan untuk mendapatkan modal dan kredit lebih mudah dan lebih besar.
- 3) Biaya yang dibutuhkan untuk mendirikan CV lebih murah karena tidak ada ketentuan minimal modal dasar.
- 4) Memiliki kebebasan dalam menentukan nama tanpa memerlukan persetujuan Menteri/Instansi terkait.
- 5) Jenis kegiatan usaha yang dilakukan CV tidak diharuskan berbadan hukum selayaknya PT.
- 6) Anggaran dasar CV hanya memerlukan pengesahan dari Pengadilan Negeri dan tidak memerlukan pengesahan dari Menteri seperti pada pendirian PT.
- 7) Dalam melakukan perubahan anggaran dasar tergolong lebih mudah karena tidak perlu dilaporkan dan tidak memerlukan persetujuan Menteri.
- 8) Kemampuan manajemen lebih luas dan dapat diverifikasikan.
- 9) Struktur organisasi tidak terlalu rumit.
- 10) Memiliki kemampuan yang lebih besar untuk berkembang.

d. Kelemahan CV (*Commanditaire Vennootschap*)

Perusahaan yang berbentuk CV juga memiliki beberapa kelemahan, di antaranya:

- 1) Sebagian anggota atau sekutu CV memiliki tanggung jawab yang tidak terbatas.
- 2) Kelangsungan hidup perusahaan tidak terjamin.

- 3) Para sekutu akan sulit untuk menarik kembali investasinya.
- 4) Hutang perusahaan sepenuhnya menjadi tanggung jawab semua sekutu.

e. Jenis-Jenis CV (*Commanditaire Vennootschap*)

Jika dilihat dari hubungan dengan pihak ketiga, CV dibagi menjadi tiga jenis, yakni:

1) CV Diam-Diam

Disebut dengan CV diam-diam dikarenakan CV ini belum menyatakan secara terang-terangan kepada pihak ketiga bahwa perusahaan tersebut berbentuk CV. CV ini biasanya menyatakan perusahaannya masih dalam bentuk firma kepada pihak luar, akan tetapi kepada pihak sekutu sudah menyatakan diri sebagai CV dikarenakan salah seorang atau beberapa orang sekutu sudah bertindak sebagai sekutu komanditer.

2) CV Terang-Terangan

CV terang-terangan merupakan CV yang menyatakan dirinya secara terang-terangan kepada pihak ketiga sebagai badan usaha yang berbentuk CV. CV terang-terangan dapat dilihat dengan jelas oleh pihak ketiga sebagai CV, baik dari segi papan nama di kantor, kepala surat yang keluar, dan segala tindakan hukum yang dilakukan untuk kepentingan persekutuan.

3) CV dengan Saham

CV dengan saham pada dasarnya sama dengan CV terang-terangan. Hal yang membedakan antara CV terang-terangan dan CV dengan saham hanya terletak pada pembentukan modal, yang mana dalam CV dengan saham, cara

untuk mendapatkan modal dilakukan dengan mengeluarkan saham-saham. Jika pada umumnya CV bersifat lebih pribadi, maka pada CV dengan saham kepribadiannya sudah sedikit berkurang karena saham yang dimiliki para pemilik modal dapat dialihkan kepada pihak lain yang bukan keluarga atau kerabat dekat atau sahabat.

f. Prosedur Pembentukan CV (*Commanditaire Vennootschap*)

Berikut merupakan langkah-langkah yang perlu dilalui dalam proses pembentukan CV:

- 1) Para sekutu melakukan perjanjian untuk mendirikan CV dan membuat akta notaris berbahasa Indonesia. Dalam hal ini, sekutu dibagi menjadi 2 bagian, bagian pertama sebagai penyuplai modal sedang bagian kedua sebagai penyumbang semua potensi untuk mengurus dan mengelola perusahaan.
- 2) Mendaftarkan akta pendirian kepada Panitera Pengadilan Negeri yang berwenang. Dalam pendaftaran ini, para pihak yang tergolong dalam keanggotaan CV mendaftar akta pendirian CV.
- 3) Membuat pengumuman akta pendirian atau ikhtisar resmi.
- 4) Para pendiri CV wajib mengumumkan ikhtisar resmi akta pendirian CV dalam tambahan Berita Negara Republik Indonesia.

4. PT (Perseroan Terbatas)

a. Definisi PT (Perseroan Terbatas)

Perseroan berasal dari kata "*sero*" yang memiliki arti saham atau andil. Perusahaan yang mengeluarkan "*sero*" disebut dengan "*perseroan*" sedangkan yang memiliki "*sero*" disebut dengan

“persero atau pemegang saham”. Kata “terbatas” setelah kata “perseroan” menunjukkan bahwasanya risiko atau tanggung jawab yang dipegang oleh para pemegang saham hanya terbatas pada saham-saham yang mereka miliki.

PT atau yang selanjutnya disebut Perseroan merupakan badan hukum yang berasal dari persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, dan melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi atas saham serta memenuhi persyaratan yang ditetapkan guna mendirikan PT (Pemerintah Indonesia, 2007). Dalam perseroan, pemegang saham tidak bertanggung jawab secara pribadi atas perjanjian yang dibuat dengan mengatasnamakan perseroan serta tidak bertanggung jawab atas kerugian yang dialami melebihi jumlah saham yang dimiliki.

b. Karakteristik PT (Perseroan Terbatas)

Berikut merupakan beberapa karakteristik yang ada pada PT (Perseroan Terbatas), antara lain:

- 1) Merupakan asosiasi pemegang saham atau hanya seorang pemegang saham.
- 2) Pendiri atau pemegang saham berada dalam naungan yang sama.
- 3) Merupakan badan usaha yang berbadan hukum.
- 4) Untuk mendirikan PT, diperlukan modal dasar.
- 5) Modal PT terbagi atas saham-saham.
- 6) Keberadaan PT akan tetap terjaga meskipun pemegang sahamnya silih berganti.
- 7) Dapat membuat gugatan dan digugat di depan pengadilan.
- 8) Tanggung jawab para pemegang saham hanya sebatas saham yang dimiliki.
- 9) Hutang PT tidak dapat ditimpakan kepada harta pribadi para pemegang saham.

c. Keunggulan PT (Perseroan Terbatas)

Berikut merupakan beberapa keunggulan yang kemungkinan menjadi alasan bagi sebagian usaha untuk didirikan sebagai PT, antara lain:

- 1) PT merupakan persekutuan yang berbadan hukum.
- 2) Kewajiban dan tanggung jawab yang dimiliki para pemegang saham terbatas.
- 3) Stabilitas modal lebih terjamin.
- 4) Terdapat pemisahan antara pengelola, direksi, dan pemilik perusahaan sehingga tugas dan fungsi masing-masing bagian lebih jelas.
- 5) Terdapat komisaris yang berfungsi sebagai pengawas.
- 6) Kekuasaan tertinggi ada pada RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham).

d. Kelemahan PT (Perseroan Terbatas)

Adapun berikut merupakan kelemahan-kelemahan PT sebagai badan usaha, di antaranya:

- 1) Proses pendirian PT memerlukan waktu yang cukup panjang dan sulit.
- 2) Biaya yang diperlukan untuk mendirikan PT tergolong cukup besar dan perlu membayar pajak terlebih dahulu.
- 3) Pemegang saham tidak melakukan pengawasan secara langsung terhadap perusahaan.
- 4) Ketika PT akan memperluas kegiatan usahanya ke bidang lainnya namun tidak tercantum dalam akta pendirian, maka pihak PT perlu meminta persetujuan dari pejabat negara.

e. Jenis-Jenis PT (Perseroan Terbatas)

Perusahaan dalam bentuk PT (Perseroan Terbatas) dapat digolongkan menjadi 2 jenis, yaitu:

- 1) Perseroan Terbatas Tertutup, merupakan PT yang saham-sahamnya tidak dijual secara umum atau tidak melalui perantara di pasar modal. Saham-saham dari PT tertutup pada umumnya hanya akan dijual kepada orang-orang terdekat atau orang yang telah dikenal. Contoh dari PT tertutup di Indonesia antara lain, PT PLN, PT Pertamina, dan PT Djarum.
- 2) Perseroan Terbatas Terbuka, merupakan PT yang saham-sahamnya dijual secara bebas melalui perantara di pasar modal. Saham-saham tersebut dapat dibeli oleh siapapun yang melakukan penawaran melalui pasar modal. Beberapa contoh PT terbuka di Indonesia antara lain, Agung Podomoro Land Tbk, Indofood Sukses Makmur Tbk, PT Garuda Indonesia Tbk, dan masih banyak lainnya.

f. Prosedur Pendirian PT (Perseroan Terbatas)

Berikut merupakan tahapan atau proses dalam mendirikan usaha yang berbentuk PT (Praptono and Idayanti, 2020):

- 1) Membuat akta pendirian PT dan akta notaris dalam bentuk bahasa Indonesia. PT yang berusaha dibuat tanpa akta notaris maka tidak akan mendapatkan pengesahan dari Menteri Kehakiman dan tidak dapat dianggap sebagai badan hukum. akta pendirian PT juga memuat tentang anggaran dasar PT tersebut.
- 2) Akta pendirian yang telah dibuat oleh notaris selanjutnya dikirimkan ke Jakarta guna mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan HAM supaya berstatus badan hukum. Jangka waktu paling lama yang dibutuhkan oleh Menteri Kehakiman untuk memberikan pengesahan maksimal 60 hari.

- 3) Setelah mendapatkan pengesahan dari Menteri Hukum dan HAM, PT kemudian didaftarkan dalam daftar perusahaan sesuai amanat Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1982.
- 4) Selain didaftarkan dalam daftar perusahaan, Pt yang telah mendapat pengesahan juga perlu diumumkan. Menteri memberikan pengumuman dalam Tambahan Berita Negara Republik Indonesia. Apabila tahap ini telah dilakukan, maka PT dapat menjalankan kegiatan usahanya secara legal.

BAB 3

IMPLEMENTASI FUNGSI MANAJEMEN DI UMKM

A. Pendahuluan

Apa yang dilakukan seorang manajer untuk memastikan segala sesuatu dapat berjalan baik mencapai tujuan dan sasaran organisasi? Manajer tentunya melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasikan, dan mengendalikan. Merencanakan yaitu menetapkan tujuan dan memutuskan bagaimana mencapainya. Sedangkan mengorganisir maksudnya mengatur tugas, orang, dan sumber daya lain untuk menyelesaikan pekerjaan. Mengkoordinasikan maksudnya memotivasi, mengarahkan, dan sebaliknya mempengaruhi orang untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi. Dan mengendalikan berarti sebagai pemantauan kinerja, membandingkannya dengan tujuan, dan mengambil tindakan korektif sesuai kebutuhan (Kinicki & Soignet, 2022).

Dari perspektif manajemen, dalam rangka mengidentifikasi pekerjaan yang cocok dengan peran seorang pemimpin dan seorang manajer maka manajer akan melakukan hal-hal dengan benar, sedangkan seorang pemimpin melakukan hal yang benar. Seorang manajer akan melakukan fungsi manajemen umum yaitu merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan

mengendalikan, sedangkan seorang pemimpin akan merencanakan dengan menyatakan visinya, mengorganisir dengan menyelesaikan visi tersebut dengan dukungan orang-orang, mengarahkan dan mengendalikan dengan memotivasi, menginspirasi untuk mencapai arah yang benar (Machado & Bogdány, 2013).

B. Proses Perencanaan di UMKM

Perencanaan mengatasi ketidakpastian dengan merumuskan tindakan di masa depan untuk mencapai hasil yang ditentukan. Rencana adalah suatu dokumen yang menguraikan bagaimana tujuan akan dicapai. Ketika anda akan membuat rencana, maka anda akan blueprint dari tindakan yang menjelaskan apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan anda. Business plan yaitu suatu dokumen yang menguraikan tujuan perusahaan, strategi untuk mencapainya, dan standar untuk mengukur kesuksesannya. Pengelolaan usaha UMKM memerlukan proses perencanaan yang terstruktur. Tahap awal pelaku usaha UMKM harus mengidentifikasi pilihan-pilihan yang ada, kemudian galilah kondisi-kondisi yang ada pada bidang target, setelah itu buatlah rencana aksi, dan catat kemajuannya. Pada proses perencanaan selalu terkait strategi hal ini karena ia akan memberikan arah dan momentum, mendorong terbentuknya gagasan-gagasan baru, dan membangun keunggulan kompetitif (Kinicki & Soignet, 2022). Dumbu & Chadamoyo, (2012) menunjukkan keberhasilan proses perencanaan bergantung pada pengetahuan manajerial yang dimiliki pengelola UMKM. Oleh karena itu, pimpinan UMKM perlu memahami bagaimana proses perencanaan dan manajemen strategi dilakukan.

Setiap usaha UMKM memiliki tujuan dan keinginan organisasi yang dikenal dengan misi organisasinya. Kemudian pengusaha UMKM harus memiliki ide atau

gagasan tentang kemana UMKM ini menuju yang dikenal dengan visi organisasinya. Misi dan visinya diekspresikan dalam nilai-nilai organisasi. Implementasi fungsi manajemen perencanaan pada usaha UMKM dapat dimulai sebagai berikut:

1. Merumuskan misi usaha UMKM

Pada pernyataan misi diuraikan apa alasan untuk menjadi UMKM tertentu. Perumusan misi menjadi tanggungjawab pimpinan puncak UMKM. Pernyataan misi setidaknya akan menjawab pertanyaan seperti:

- a. Siapa pelanggan kita?
- b. Apa bisnis kita dan apa dasar tujuan kita? Apa produk atau jasa yang kita jual?
- c. Di wilayah apa kita bersaing?
- d. Apa basis teknologi kita?
- e. Bagaimana bentuk badan usaha kita?

2. Menentukan visi UMKM anda.

Visi menjelaskan kita ingin menjadi apa. Pernyataan visi UMKM menunjukkan beberapa ciri yang jelas agar karyawan memahami pernyataan visi tersebut. Visi tentu memuat harapan masa datang yang sangat kita inginkan. Setelah menyusun Visi, pimpinan akan menyusun *Core Value* atau nilai inti yang menggambarkan usaha, prioritas inti, ataupun nilai yang ditanamkan pada karyawannya. Nilai inti dapat dituliskan seperti: *be accountable, trust the team*, mengutamakan kesehatan anda, *listen to customers*, dan sebagainya.

3. Menyusun perencanaan strategi

Pada perencanaan strategis ini, perusahaan menentukan sasaran jangka panjang yang menjelaskan dari satu hingga lima tahun kedepan dengan target sumberdaya yang diharapkan tersedia. Perencanaan strategi UMKM anda harus membahas bukan hanya sasaran umum seperti pertumbuhan dan target laba, tetapi juga menjelaskan cara mencapainya.

Langkah penyusunan perencanaan strategi (Sulastri, 2016) dapat disusun sebagai berikut:

- a. Menentukan tujuan. Dalam hal ini pengelola harus menentukan tujuan strategis.
- b. Menganalisis lingkungan.
- c. Menetapkan ukuran. Ukuran-ukuran ini penting untuk mengevaluasi apakah kegiatan yang dilakukan telah sesuai dan berhasil atau tidak dengan acuan ukuran yang ditetapkan.
- d. Membandingkan rencana bawahan dengan rencana strategis, untuk menelusuri kesesuaian arah renstra dengan rencana aksi di level bawah.
- e. Menghapus perbedaan yang terjadi antara rencana tingkat bawah dengan rencana strategi UMKMnya.
- f. Memilih alternatif, manajer akan mengevaluasi dan memilih alternatif terbaik.
- g. Penerapan rencana strategi. Alternatif yang terpilih akan diformulasi secara jelas dan dirinci dalam kegiatan.
- h. Mengukur dan mengevaluasi kemajuan. Rencana yang telah dilakukan diukur dan dievaluasi.

4. Menyusun perencanaan taktik

Perencanaan taktis ini menentukan kontribusi tiap bagian atau unit kerja dengan menggunakan sumber daya yang ada untuk satu periode. Rencana ini merupakan penjabaran dari renstra yang diterjemahkan dalam rencana kerja satu periode.

5. Perencanaan operasional

Pada perencanaan operasional ini tim kerja menyusun rencana bagaimana menyelesaikan tugas-tugasnya dengan sumber daya yang ada. Rencana operasional ini disusun lebih spesifik per target yang diterjemahkan dari rencana taktis sebelumnya. Oleh karena itu rencana operasional dapat dirinci perhari, ataupun perminggu.

C. Pengorganisasian di UMKM

Fungsi *organizing* manajemen dalam UMKM merupakan proses untuk memastikan kebutuhan manusia dan fisik setiap sumber daya tersedia untuk menjalankan rencana dan mencapai tujuan organisasi (Sanjaya & Nuratama, 2021). Luaran yang diharapkan dari pengorganisasian tentunya sekelompok orang dalam organisasi dapat berinteraksi dan bekerjasama untuk mencapai target atau tujuan yang diharapkan organisasi. Menurut (Koontz & Weihrich, 2012) fungsi mengorganisir berperan sebagai: aktivitas yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasi; mengelompokkan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan; memberikan penugasan kepada tiap kelompok dimana manajer yang berwenang perlu mengawasinya; menentukan koordinasi secara horizontal dan vertikal dalam struktur organisasi. Pengorganisasian ini penting diadaptasi pada UMKM agar usahanya dapat dikelola secara lebih teratur, terutama untuk usaha yang telah melibatkan banyak orang, aktivitas yang padat, modal cukup besar sehingga memerlukan pengelolaan yang lebih baik sesuai dengan tujuannya. Namun untuk usaha mikro yang masih dikelola oleh beberapa orang saja, pengorganisasian kegiatan tentu lebih sederhana.

Kinerja organisasi UMKM bergantung pada budaya organisasi, struktur organisasi dan sumber daya manusianya yang bekerja bersama untuk menjalankan strategi (Kinicki & Soignet, 2022). Melalui budaya organisasi karyawan akan mengetahui mengapa organisasi melakukan apa yang dilakukannya dan bagaimana organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya. Budaya organisasi yang baik adalah yang paling mendukung tercapainya strategi. Struktur organisasi penting karena mengkoordinasi dan memotivasi anggota organisasi agar dapat bekerja bersama sesuai dengan tugas dan

wewenangannya untuk mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi UMKM hendaklah disusun berdasarkan pola mana yang paling kondusif untuk mencapai tujuan organisasinya. Sebagai contoh untuk UMKM usaha Cafe dan Resto, struktur organisasinya disesuaikan dengan kebutuhan. Pada usaha yang sederhana, pemilik usaha membawahi langsung manajer cafe. Manajer cafe membawahi supervisor bagian pelayanan, supervisor bagian kasir dan keuangan, supervisor bagian chef dan dapur. Bagian pelayanan (waiter/waitress) terdiri dari pelayan kebutuhan pesanan tamu atau pelanggan, bagian kasir & keuangan terdiri dari staf kasir dan staf pembukuan. Sedangkan bagian chef dan dapur meliputi *chef*, *cook helper* yang membantu penyiapan racikan menu, masak sesuai pesanan di dapur kerja.

Untuk merancang struktur organisasi dapat dilakukan berdasarkan hal sebagai berikut:

1. Spesialisai kerja. Pada usaha pengrajin bola kaki dan volley, struktur organisasi berdasarkan spesialisasi kerja dapat dilakukan menurut keahlian yang bertugas pada cetakan bola, menjahit bola, bagian pengikat, pewarnaan, pengepakan produk dan sebagainya.
2. Departementalisasi. Kegiatan kerja yang umum dikelompokkan agar mudah mengkoordinirnya dengan pola departementalisasi. Departementalisasi dapat dilakukan berdasarkan fungsi, produk, pelanggan, wilayah, maupun proses.
3. Otoritas dan Tanggungjawab. Otoritas menunjukkan hak melekat pada level manajerial untuk memberikan intruksi dan untuk dipatuhi. Saat seorang karyawan diberikan hak, mereka juga memikul kewajiban untuk dijalankan, dan mereka harus bertanggungjawab atas kinerjanya.
4. Rentang pengendalian. Rentang kendali lebih bersifat kontinjen. Manajer yang mempunyai karyawan terlatih

dan berpengalaman dapat diberikan rentang fungsi yang lebih luas.

5. Sentralisasi-Desentralisasi. Hal ini bukan konsep terpisah, namun seberapa jauh tingkat desentralisasi atau sentralisasinya. Dengan kata lain tidak ada organisasi yang sepenuhnya terdesentralisasi atau tersentralisasi. Manajer dapat memilih hal tersentralisasi atau desentralisasi yang dapat membuatnya mampu menerapkan keputusan-keputusan terbaiknya dan mencapai tujuan-tujuan organisasi.
6. Formalisasi. Hal ini mengacu pada bagaimana standar pekerjaan organisasi dan sejauh mana perilaku karyawan dipandu oleh aturan dan prosedur. UMKM yang terformalisasi biasanya memuat deskripsi kerja eksplisit, terdapat sejumlah aturan-aturan organisasi, dan prosedur-prosedur yang jelas.

Bagian sumber daya manusia mencakup semua kegiatan organisasi yang menempatkan keahlian manusia termasuk termasuk penempatan staf, penilaian, pelatihan & pengembangan, dan kompensasi yang akan diterima karyawannya. Problem yang kerap terjadi dalam UMKM adalah penempatan staf terkadang tidak berdasarkan proses seleksi. Rekrutmen dilakukan atas dasar relasi, kenalan, rekan sekampung- halaman atau keluarga sehingga tidak jarang menghasilkan kinerja yang tidak diharapkan.

D. Fungsi *Leading* di UMKM

Memimpin menjelaskan bagaimana mengelola perilaku dan perbedaan individual dalam organisasinya. Kepemimpinan dikaitkan dengan pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Pada kepemimpinan terdapat fungsi penggerakan yang mempengaruhi orang-orang agar bersedia mengikuti perintahnya, membuat seseorang dengan senang hati melakukan sesuatu lebih baik,

mendapatkan dan memelihara loyalitas pada atasan, menanamkan rasa tanggung jawab seseorang pada bidangnya (Sanjaya & Nuratama, 2021). Untuk memahami kepemimpinan dalam organisasi tidak lepas dari perilaku organisasional itu sendiri. Perilaku organisasional memandang perilaku individual, perilaku kelompok, dan aspek organisasional yang berkaitan dengan kepemimpinan. Perilaku individual seperti sikap, personaliti, persepsi, pembelajaran, motivasi. Sedangkan perilaku kelompok termasuk norma, peran-peran, tim, kepemimpinan, dan konflik. Sasaran perilaku organisasional adalah untuk menjelaskan, memprediksi dan mempengaruhi perilaku. Para manajer harus mampu menjelaskan mengapa karyawan berperilaku berbeda dengan yang lain. Manajer mengetahui bagaimana karyawan akan merespon berbagai keputusan dan tindakan-tindakan. Dan para manajer perlu mempengaruhi bagaimana karyawan harus bersikap (Robbins et al., 2013).

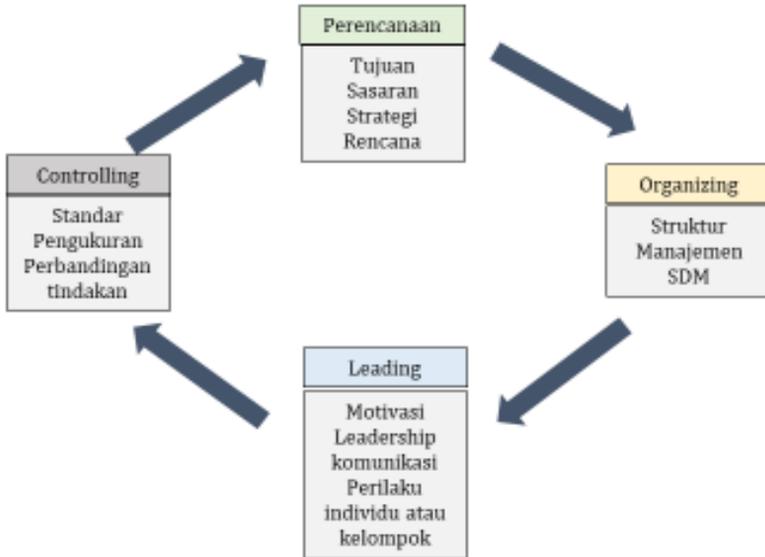
Pemimpin dan kepemimpinan saling berhubungan. Pemimpin merupakan seseorang yang bisa mempengaruhi orang lain dan mempunyai otoritas manajerial, sedangkan kepemimpinan adalah semua yang dilakukan pemimpin itu sendiri. Kejujuran merupakan inti penting dari kepemimpinan, karena kredibilitas kepemimpinan dinilai dari kejujuran, kompetensi dan kemampuan untuk menginspirasi (Robbins et al., 2013). Oleh karena itu kepercayaan terhadap pemimpin menjadi pokok kepemimpinan. Kunci keberhasilan usaha UMKM juga terletak pada siapa dan bagaimana seseorang memimpin usaha tersebut. Untuk mengembangkan usaha UMKM, anda harus mampu menjadi pemimpin. Menjadi seorang pemimpin dalam berbisnis memerlukan pengetahuan dan keahlian (Kinicki & Soignet, 2022), sebagai berikut:

1. Kemampuan kognitif. Kemampuan ini diperlukan untuk mengidentifikasi masalah dan penyebabnya pada situasi yang cepat berubah.
2. Keahlian interpersonal. Keahlian ini perlu untuk mempengaruhi dan meyakinkan orang lain.
3. Keahlian bisnis. Hal ini untuk memaksimalkan pemanfaatan aset organisasi.
4. Keahlian konseptual. Hal ini perlu untuk menyusun misi, visi, dan strategi organisasi dan menerapkan rencana-rencana yang disusun.

Pemimpin ataupun wirausahawan yang berhasil memiliki kemampuan sebagai pemimpin sehingga dapat mengarahkan aktivitasnya untuk menjalankan strategi mencapai tujuan organisasinya. Kepemimpinan manajerial mencakup baik mempengaruhi para bawahan untuk menginternalisasi dan berpegang pada sekumpulan tujuan bersama dan memfasilitasi kerja kelompok dan individu yang diperlukan untuk menyelesaikan tujuannya. Kata mempengaruhi merupakan bagian dari leadership sedangkan kata memfasilitasi bagian dari manajerial (Kinicki & Soignet, 2022).

E. Fungsi *Controlling* di UMKM

Fungsi manajerial dari *Controlling* adalah pengukuran dan koreksi kinerja untuk memastikan bahwa tujuan UMKM dan rencana yang disusun untuk mencapainya terselesaikan. Dengan kata lain, pengendalian atau pengawasan adalah untuk memastikan seluruh rangkaian aktivitas yang sudah dirancang, diorganisir dan diterapkan dapat berjalan sesuai target yang diinginkan meskipun perubahan-perubahan dapat terjadi dalam lingkungan bisnis. Keterkaitan perencanaan hingga pengendalian dapat ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 3. 1 Hubungan Perencanaan – Controlling
 Sumber: Robbins et al. (2013)

Pengendalian (*controlling*) memberikan hubungan kritikal kembali ke perencanaan. Jika manajer tidak mengontrol, maka mereka tidak punya cara untuk tahu apakah rencana dan tujuannya telah tercapai dan apa tindakan mendatang yang akan diambil.

Proses pengendalian dasar menurut Koontz & Weihrich (2012) mencakup tiga tahap yaitu:

1. Menetapkan Standar

Karena rencana adalah tolak ukur yang digunakan manajer untuk merancang pengendalian, maka tahap pertama dalam proses pengendalian adalah menetapkan rencana pengendalian. Jika rencana berbeda-beda kedalaman dan kompleksitasnya, maka ditetapkan standar yang khusus.

2. Mengukur kinerja

Pengukuran kinerja dilakukan menggunakan standar untuk dasar mengetahui ada atau tidak adanya penyimpangan.

3. Koreksi penyimpangan

Jika kinerja diukur dengan tepat, maka lebih mudah memeriksa penyimpangannya. Manajer mengetahui apa yang harus diperbaiki.

Mekanisme pengendalian yang kurang dapat menimbulkan masalah pada manajer maupun usaha UMKM itu sendiri. Jika perencanaan untuk tujuan pengendalian tidak dilakukan dengan baik, dan pengusaha UMKM kurang menyadari pentingnya perencanaan untuk usahanya agar supaya mereka bisa pada posisi memperbaiki penyimpangan yang terjadi dari rencana, maka permasalahan akan sering muncul (Dumbu & Chadamoyo, 2012). Lebih jauh menurut Dumbu & Chadamoyo, problem yang kerap ada pada UMKM adalah kurangnya pengetahuan manajerial dari pengusaha.

Terdapat 6 alasan mengapa pengendalian atau pengawasan diperlukan menurut Kinicki & Soignet (2022) yaitu:

1. Untuk menyesuaikan pada perubahan dan ketidakpastian. Kita menyadari bahwa pasar dapat berubah, selera konsumen berubah, pesaing baru bermunculan, teknologi baru terus berkembang, bahan baku baru ditemukan, regulasi pemerintah dapat berubah. Oleh karena itu sistem pengendalian dapat membantu manajer untuk mengantisipasi, mengamati dan bereaksi atas perubahan yang terjadi.
2. Untuk mencari kejanggalan dan kesalahan-kesalahan. Masalah kecil bisa berkembang menjadi besar jika tidak diperhatikan. Misalnya biaya *overbudget*, kesalahan pembukuan mungkin saja bisa ditoleransi untuk jangka pendek, namun tidak untuk jangka panjang.
3. Untuk mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas, atau menambah nilai. Sistem pengendalian bisa mengurangi biaya upah, menghapus *waste*, maupun dapat meningkatkan siklus hasil produk.

4. Untuk mendeteksi peluang dan meningkatkan inovasi. Pengendalian dapat membantu mengingatkan manajer mendapatkan peluang inovatif, yang mungkin bisa hilang tak berkesan jika tidak ada *control*.
5. Untuk menyediakan umpan balik kinerja. Kita mengetahui perbaikan-perbaikan tidak bisa dilakukan dengan baik tanpa adanya informasi umpan balik. Pengendalian membantu manajer menyediakan umpan balik.
6. Untuk mendesentralisasi pengambilan keputusan dan memfasilitasi kelompok kerja.

BAB 4

PERKEMBANGAN UMKM DI INDONESIA

A. Perjalanan UMKM

Dokumentasi keberadaan Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) barangkali belum terdokumentasi rapi, namun karakteristik usaha kecil dan menengah tentu saja telah ada sejak lama. Urgensi peran usaha kecil ini tampak pada Keppres Nomor 58 Tahun 1993, yang menjelaskan adanya perubahan nama Departemen Koperasi menjadi Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil. Pada departemen ini terdapat tugas tambahan baru yaitu membina Pengusaha Kecil, selain tentu saja perkoperasian. Pada tahun 2000, melalui keppres nomor 175 mengenai susunan organisasi Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, tampak upaya pembinaan dan pengembangan usaha kecil dan menengah untuk tumbuh dan berkembang semakin jelas. Fokus pemerintah dalam rangka mengembangkan usaha kecil dan menengah diperkuat setelah adanya perpres nomor 62 tahun 2015 mengenai Kementerian koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. Berdasarkan Undang-Undang nomor 20 tahun 2008, peran pemerintah dan pemerintah daerah adalah menumbuhkan iklim usaha dengan mengatur regulasi yang mencakup pendanaan, sarana-dan prasarana, informasi usaha, kemitraan, perizinan usaha, kesempatan berusaha, promosi dagang, dan dukungan kelembagaan.

Adanya krisis ekonomi pada tahun 1997-1998 mengakibatkan perekonomian terganggu, banyak perusahaan besar melakukan rasionalisasi PHK sejumlah karyawannya bahkan gulung tikar. Pada kondisi krisis tersebut usaha kecil dan menengah tetap bertahan bahkan tumbuh (LPPI and BI, 2015). Hal ini ditunjukkan oleh data Badan Pusat Statistik bahwa dari 56.539.560 unit usaha pada periode tahun 1997-1998, terdapat 99,99% atau 56.534.592 unit usaha mikro kecil dan menengah, sedangkan sisanya 4.968 atau 0,01% unit usaha besar. Kondisi ini menunjukkan peran UMKM sangat besar dan potensial. Permasalahan umum terjadi pada UMKM adalah pengetahuan dan akses ke permodalan masih terbatas. Sejak adanya penguatan melalui fokus pemerintah di kementerian koperasi dan usaha kecil dan menengah membuat pergerakan pertumbuhan UMKM semakin pesat. Hal ini tampak pada tabel berikut mengenai perkembangan data UMKM dan usaha besar (kenaikan dari tahun sebelumnya). Data menunjukkan pertumbuhan unit usaha UMKM selalu lebih tinggi dari usaha besar. Kategori usaha menengah tumbuh lebih tinggi daripada kategori usaha mikro dan usaha kecil pada tahun 2018-2019.

Tabel 4. 1 Perkembangan data UMKM & Usaha Besar 2016-2019

INDIKATOR SAT.	PERKEMBANGAN TAHUN 2018-2019		PERKEMBANGAN TAHUN 2017-2018		PERKEMBANGAN TAHUN 2016-2017		
	JUMLAH	(%)	JUMLAH	(%)	JUMLAH	(%)	
UNIT USAHA (A+B)	(Unit)	1,271,528.0	1,98	1.271.529	2,02	1.271.529	2,06
A. UMKM	(Unit)	1,271,440.5	1,98	1.271.440	2,02	1.271.440	2,06
- Usaha Mikro (UMi)	(Unit)	1,251,130.5	1,97	1.243.322	2,00	1.243.322	2,04

INDIKATOR SAT.		PERKEMBANGAN TAHUN 2018-2019		PERKEMBANGAN TAHUN 2017-2018		PERKEMBANGAN TAHUN 2016-2017	
		JUMLAH	(%)	JUMLAH	(%)	JUMLAH	(%)
- Usaha Kecil (UK)	(Unit)	15,546.9	1,99	26,043	3,44	26,043	3,56
- Usaha Menengah	(Unit)	4,763.1	7,85	2,075	3,54	2,075	3,67
B. Usaha Besar (UB)	(Unit)	87,5	1,58	90	1,64	90	1,67

Sumber: Kemenkopukm.go.id (2022)

B. Kontribusi UMKM pada Ekonomi Nasional

Umumnya ketika terjadi krisis ekonomi pada negara, kelompok usaha besar seperti perusahaan-perusahaan industri besar terkena imbasnya. Faktor kesulitan keuangan menjadi penyebab perusahaan gulung tikar. Sedangkan usaha UMKM dapat bertahan. Kontribusi UMKM di tiap negara tentu saja berbeda-beda. Khususnya untuk Indonesia, peran UMKM dirasakan dapat menjadi alternatif yang menjadi katup pengaman ekonomi. Krisis Ekonomi tahun 1997an, kemudian tahun 2009 telah menjadi bukti bahwa UMKM dapat mendorong laju pertumbuhan ekonomi dan menyerap tenaga kerja. Krisis ekonomi tahun 1997-1998 lebih banyak berdampak pada krisis di negara-negara Asia, sementara krisis tahun 2009 lebih berdampak global. Jatuhnya industri-industri besar menyebabkan UMKM menjadi pilihan. Dampak krisis ekonomi global membuat Indonesia menyebabkan anjloknya daya beli negara tujuan ekspor impor, negara-negara berusaha melakukan penghematan, dan mengoptimalkan konsumsi produk-produk dalam negeri. Pada titik ini, pemberdayaan masyarakat, peningkatan kapabilitas usaha UMKM didorong dan diperkuat.

Perkembangan kenaikan jumlah tenaga kerja per orang dari tahun 2016-2019 tampak pada tabel berikut. Jumlah tenaga kerja yang berasal dari tahun 2016 yaitu 116-an juta orang kemudian mengalami kenaikan dari tahun ketahun. Untuk tahun 2018-2019, kenaikan tenaga kerja 2,21% untuk UMKM, dan 5,15% untuk kategori Usaha besar.

Tabel 4. 2 Perkembangan Kenaikan Jumlah Tenaga Kerja UMKM dan Usaha Besar tahun 2016-2019

INDIKATOR	SAT.	PERKEM-	PERKEM-	PERKEM-			
		BANGAN	BANGAN	BANGAN			
		TAHUN	TAHUN	TAHUN			
		2018-2019	2017-2018	2016-2017			
		JUMLAH (%)	JUMLA (%)	JUMLA (%)			
		H		H			
TENAGA KERJA (A+B)	(Orang)	2,770,534.0	2.30	337,961	0,28	3.986.829	3,43
A. UMKM	(Orang)	2,584,212.1	2,21	547,407	0,47	3.844.806	3,41
- Usaha Mikro (UMi)	(Orang)	2,465,843.9	2,3	1.866.909	1,77	3.393.977	3,27
- Usaha Kecil (UK)	(Orang)	99,061.2	1,7	-715,486	10,93	302,248	5,60
- Usaha Menengah	(Orang)	19,307.0	0,51	-604,016	13,81	148,58	4,14
B. Usaha Besar	(Orang)	186,321.8	5,15	-209,446	-5,47	142,023	4,12

Sumber: Kemenkopukm.go.id (2022)

Berdasarkan data publikasi pada kementerian koperasi dan UMKM (diakses tahun 2022) dapat dilihat bahwa distribusi kelompok usaha mikro sebesar 99,62% atau 63.955.369 unit, Usaha kecil sebesar 0,3% atau 193.959 unit, Usaha Menengah sebedar 0,06% atau 44.728 unit dan Usaha besar sebesar 0,01% atau 5.550 unit. Informasi total lapangan kerja 99,9% dan total tenaga kerja diserap 96,9%. Kontribusi UMKM terhadap PDB Nasional 60,5% dan total

kontribusi UMKM terhadap ekspor nasional adalah sebesar 15,6%. Dari sisi total Investasi UMKM nasional yaitu 60,0%. Penilaian Indeks kewirausahaan global (IKG) yang menjadi indikator gabungan kesehatan ekosistem kewirausahaan suatu negara, pada Indonesia menempati posisi ke-5 pada tahun 2019 (ASEAN) bersama dengan Vietnam dengan skor IKG 26,0 . IKG tertinggi diraih Singapura dengan skor 52,0 kemudian disusul Malaysia, Brunai dan Thailand. Jika dilihat dari data pertumbuhan kewirausahaan tahun 2021 disebahagian provinsi mengalami penurunan pertumbuhan kewirausahaan, sedangkan pada beberapa provinsi tetap bertumbuh seperti provinsi Maluku, Maluku Utara, Sulawesi Tenggara, Riau, Kep. Bangka Belitung, Sumatera Utara, Kalimantan Timur, Sumatera Selatan dan lainnya. Sementara jika ditinjau dari Rasio Kewirausahaan tahun 2021, maka Provinsi Riau (4,92%), Bangka Belitung (4,72%), dan Jambi (4,12%) memimpin dipuncak. Rasio kewirausahaan nasional berada pada skor 2,89% pada tahun 2021.

C. Pembangunan UMKM

UMKM dapat merujuk Undang-undang nomor 9 tahun 1995, dijelaskan usaha kecil merupakan usaha produktif milik WNI yang berbentuk badan usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha berbadan hukum termasuk koperasi. Sedangkan anak perusahaan atau cabang yang dimiliki dikuasai atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau besar tidak termasuk dalam klasifikasi usaha kecil. Setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 maka pengertian UMKM bergeser menjadi kategori usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah. Usaha mikro yaitu kegiatan ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang memenuhi kriteria usaha mikro. Usaha kecil adalah usaha

ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian baik langsung atau tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar. Sedangkan Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang yang dimiliki dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung atau tidak langsung dari usaha kecil atau besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan sebagaimana diatur undang-undang (Handini, Suksesi and Kanty, 2019).

Definisi dan ukuran UMKM berbeda di berbagai negara, namun karakteristik UMKM umumnya meliputi pangsa pasar relatif kecil, dikelola oleh perorangan, keluarga atau kelompok, mempunyai keterbatasan sumberdaya dan akses pada permodalan, kurangnya informasi, pembukuan dan laporan keuangan tidak jarang dibantu oleh pihak lain (Crovini, 2019). Hafni and Rozali, (2017) menguraikan setidaknya UMKM memiliki karakteristik yang hampir seragam yaitu; pertama, tidak adanya pembagian yang jelas antara bidang admistrasi dan operasi, karena kebanyakan UMKM dikelola oleh perorangan yang merangkap sebagai pemilik dan pengelola. Kedua, rendahnya akses industri kecil terhadap lembaga kredit formal sehingga modal sendiri yang menjadi tumpuannya ataupun modal dari sumber keluarga, kerabat, dan pertemanan. Tidak jarang juga UMKM terjerat modal pinjaman dari para rentenir. Ketiga, sebagian besar usaha kecil belum memiliki status badan hukum. Keempat, hampir sepertiga industri kecil bergerak pada kelompok usaha makanan dan minuman, dan tembakau. Selebihnya banyak bergerak pada industri tekstil, kayu, bambu, rotan, rumput, dan lainnya yang bidang usahanya

belum menggunakan alat canggih ataupun proses yang rumit. Jika ditinjau dari aspek komoditas yang dihasilkan, UMKM masih menunjukkan ciri antaralain: (a). Kualitasnya kebanyakan belum standar. Hal ini karena UMKM kerap belum memiliki teknologi canggih yang terstandar. (b). Desain produknya masih terbatas. Masih diperlukan tambahan pengetahuan mengenai inovasi produk. Pembuatan produk umumnya masih berdasarkan pesanan produk yang sudah biasa. (c). Jenis produknya terbatas. (d). Kapasitas dan varian harga dengan tipe produk sangat terbatas. (e). Standarisasi mutu material atau bahan baku relatif sulit. (f) keberlanjutan produk kurang terjamin dan kurang sempurna (LPPI and BI, 2015).

Selain hal di atas, peluang usaha UMKM tinggi baik di perkotaan maupun di pedesaan, karena UMKM memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan besar, UMKM menjadi sarana untuk menumbuhkan wirausahawan baru, dengan modal usaha yang masih kecil dapat menghasilkan dan mengurangi pengangguran, UMKM cenderung memiliki ketergantungan pada impor yang minimal, karena dapat memanfaatkan sumberdaya atau bahan baku lokal. UMKM perlu ditumbuhkan untuk mengurangi jumlah penduduk miskin, mengingat hingga tahun 2022 ini terdapat 26,16 juta orang penduduk miskin atau 9,78% dari penduduk Indonesia. Sementara tingkat pengangguran terbuka hingga Februari 2022 menurut data BPS 5,83% dengan jumlah 8,40 juta penduduk. Data menunjukkan UMKM menjadi penyumbang PDB yang signifikan seperti tampak pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 3 Total PDB dari UMKM dan Usaha Besar

INDIKATOR	SATUAN	TAHUN 2018		TAHUN 2019	
		JUMLA H	%	JUMLA H	%
PDB ATAS DASAR HARGA BERLAKU (A+B)	(Rp. Milyar)	14,838,756.0		15,832,535.4	
A. UMKM	(Rp. Milyar)	9,062,581.3	61,0	9,580,762.7	60,5
- Usaha Mikro (UMi)	(Rp. Milyar)	5,605,334.9	37,7	5,913,246.7	37,3
- Usaha Kecil (UK)	(Rp. Milyar)	1,423,885.1	9,6	1,508,970.1	9,53
- Usaha Menengah	(Rp. Milyar)	2,033,361.3	13,7	2,158,545.8	13,6
					3
B. Usaha Besar (UB)	(Rp. Milyar)	5,776,174.7	38,9	6,251,772.7	39,4
			3		9
PDB ATAS DASAR HARGA KONSTAN (A+B)	(Rp. Milyar)	9,995,305.9		10,362,937.3	
A. UMKM	(Rp. Milyar)	5,721,148.1	57,2	5,931,690.0	57,2
			4		4
B. Usaha Besar (UB)	(Rp. Milyar)	4,274,157.9	42,7	4,431,247.3	42,7
			6		6

Sumber: Kemenkopukm.go.id (2022)

Tabel di atas menunjukkan bahwa UMKM menyumbangkan 60,51% tahun 2019 dari PDB atas harga yang berlaku, 37,35% diantaranya berasal dari usaha mikro. Hal ini menggambarkan bahwa PDB disumbang signifikan dari UMKM. Oleh karena itu, pemerintah perlu menumbuhkan kembangkan jiwa kewirausahaan dan semangat inovasi yang menjadi esensi untuk karyawan dan persaingan bisnis untuk meningkatkan pertumbuhan dan pengembangan UMKM. Karena masalah klasik yang melanda UMKM yaitu kesulitan pada akses permodalan untuk ekspansi, maka pemerintah juga mengeluarkan program kredit usaha kecil untuk mendorong pembangunan UMKM melalui kebijakan

kredit usaha rakyat (KUR) yang lebih ringan untuk UMKM (Rahman and Oktavianto, 2013). Meskipun pemerintah telah mengeluarkan paket KUR yang relatif ringan, namun ternyata UMKM masih lebih banyak mengandalkan modal sendiri ketimbang kredit perbankan (Wilantara and Indrawan, 2016).

Kebanyakan UMKM belum layak didanai melalui kredit perbankan, karena UMKM tidak dapat melengkapi persyaratan kredit seperti pada segmen korporasi. Hambatan pembiayaan UMKM terletak pada biaya atas modal yang dibayar UMKM masih tinggi dan jaminan. Faktor resistensi penyaluran kredit bagi UMKM oleh perbankan dan lembaga keuangan non perbankan menurut survei Bank Indonesia (2010) antaralain: (1) terbatasnya penyediaan kolateral; (2). Lembaga keuangan formal terkendala aturan sehingga harus beroperasi secara prudent; (3). Perlu upaya ekstra untuk menilai kelayakan usaha nasabah UMKM, karena informasi yang dicari seringkali belum tersedia untuk mengukur kelayakan; (4) persyaratan yang tidak sesuai dengan siklus usaha yang dilaksanakan UMKM (Wilantara and Indrawan, 2016).

UMKM secara terus menerus dihadapkan pada peluang dan ancaman dari pasar. Hal ini karena UMKM memiliki sumberdaya yang terbatas jika dibanding perusahaan besar, sehingga lebih rentan terhadap guncangan eksternal. Lingkungan usaha semakin kompetitif dan membutuhkan perbaikan kapabilitas untuk mengurangi dampak negatif dari ketidakpastian strategi. Kompetensi kewirausahaan dalam UMKM terkait dengan peluang, relasi, kemampuan teknis, dan peningkatan kapabilitas UMKM itu sendiri. Meskipun UMKM cukup rentan pada lingkungan sekitarnya, namun lebih fleksibel dibandingkan dengan perusahaan besar, maka untuk pengembangan UMKM diperlukan pengetahuan tentang risiko usaha dan manfaat penanganan risiko (Crovini, 2019). Pentingnya pengetahuan tentang risiko dalam

merencanakan strategi merupakan indikator kinerja penting untuk keberhasilan UMKM. Kinerja UMKM dapat dinilai dari perspektif lingkungan usaha dan sumberdaya strategis yang dimilikinya (OECD, 2019). Kinerja UMKM berbeda-beda karena lingkungan usahanya beragam. Adapun lingkungan usaha berfokus pada infrastruktur UMKM, kondisi pasar, dan kerangka regulatoris & kelembagaanya. Sedangkan sumberdaya strategis UMKM ditekankan pada akses pada keuangan dan permodalan, keahlian, dan aset inovasi.

D. UMKM pada Masa Pandemi Covid-19

Asean Investment Report melaporkan bahwa Indonesia memiliki UMKM terbanyak dikawasan ASEAN dengan jumlah 65,46 juta unit pada tahun 2021 dengan menyerap 97% tenaga kerja, dan berkontribusi 14,4% terhadap ekspor nasional. Namun, jika ditinjau dari kinerjanya UMKM Indonesia masih kalah dibandingkan UMKM Myanmar yang mampu menyumbang 69,3% dari PDB setempat. Dari sisi kontribusi ekspornya, UMKM Indonesia juga tertinggal dibandingkan UMKM negara Singapura 38,3%, Thailand 28,7%, Myanmar 23,7%, dan Vietnam 18,7% (katadata.co.id, 2022). Alternatif solusinya, pemerintah tengah memacu pertumbuhan UMKM yang go digital pada masa pandemi dan pasca pandemi covid 19. Situasi pada masa Pandemi Covid menggoyang dan semua lini usaha, termasuk usaha UMKM. Oleh karena itu, UMKM perlu melakukan berbagai strategi untuk bertahan. Beberapa strategi yang dilakukan UMKM berdasarkan survei antarlain mengurangi produksi, restrukturisasi kredit, mengurangi pekerja, memotong gaji, modifikasi produk, dan optimalisasi atau beralih ke digital. OJK-BCG Joint Research, (2020) menunjukkan sikap responden dalam mengantisipasi pandemi covid berdasarkan survey antarlain; 38% memilih melakukan diversifikasi-sektor baru, 37% memilih meningkatkan pengetahuan dengan mengikuti

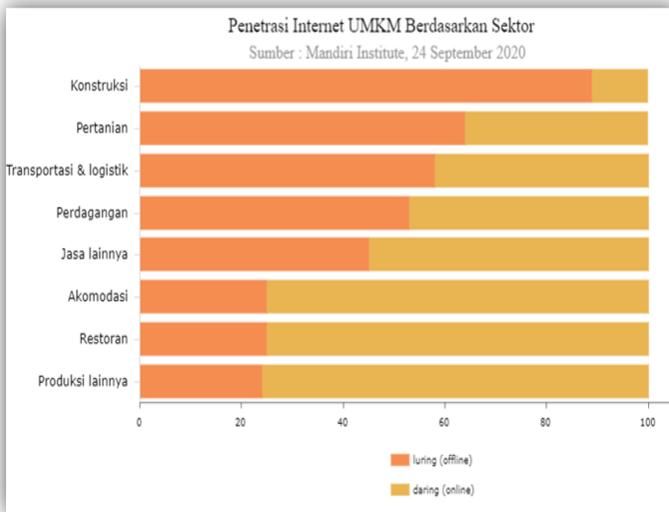
seminar/pelatihan untuk mengembangkan UMKM, dan 33% memilih diversifikasi produk baru. Pada masa Covid-19, bantuan pemerintah Indonesia dapat disajikan pada tabel berikut (OJK-BCG Joint Research, 2020) berikut:

Tabel 4. 4 Bantuan Pemerintah Indonesia Kepada UMKM Sebagai Respon Terhadap Pandemi

Fokus	Tipe	Detail Program
Likuiditas	Hibah	Banpres produktif Rp 2,4 juta per UMKM
	Penundaan/keriangan kewajiban jangka pendek	PPH final sebesar 0,5% ditanggung pemerintah; subsidi listrik 100% untuk UMKM yang berlangganan B1 450 VA dan I1 450 VA; Pengurangan biaya jamsostek hingga 90%
	Pinjaman	Pembiayaan investasi koperasi; penempatan dana untuk mendukung restrukturisasi pinjaman; subsidi bunga; penjaminan kredit UMKM
Non Likuiditas	Pelatihan	Program E-Learning EDUUMKM; seri podcast untuk memandu model bisnis digital; seri webinar SPARC Kampus; Seri Video bertema new normal
	Digitalisasi	Program kakak asuh UMKM untuk membantu penjualan di <i>e-commerce</i> ; Digitalisasi UMKM binaan PLUT-KUMKM

Sumber: FGD Seri 3 OJK-BCG Joint Research

UMKM yang bergerak secara daring dan luring melakukan strategi yang berbeda. Hasil survei Katadata Insight Center (KIC) menunjukkan, sebanyak 77% usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) menilai marketplace berperan penting dalam memasarkan produk. Dampaknya, UMKM tersebut pun dapat bertahan untuk berjualan di masa pandemi virus corona Covid-19 (Katadata.co.id, 2022). Lebih lanjut, hasil survei tersebut menunjukkan 75% UMKM menganggap *marketplace* berperan dalam menarik konsumen karena banyak promosi. UMKM juga menilai marketplace penting karena transaksinya aman dan mudah digunakan. Berdasarkan hasil survei mandiri *institute* terhadap UMKM yang telah memanfaatkan daring untuk usahanya disajikan pada gambar berikut ini.



Gambar 4. 1 Penetrasi Internet UMKM Menurut Sektor
Sumber: katadata.co.id (2022)

Gambar tersebut menunjukkan penetrasi pasar UMKM menggunakan jasa internet banyak terjadi pada jenis usaha restoran 75%, akomodasi (perhotelan) 75%, sedangkan jenis usaha konstruksi lebih banyak

menggunakan luring. Untuk pemanfaatan *platform* yang banyak digunakan oleh UMKM yaitu seperti tokopedia, shopee, lazada, bukalapak, blibli, dan lainnya.

Kesadaran bahwa COVID-19 akan berdampak pada perubahan kebiasaan sosial, kebijakan, pekerjaan, dan perilaku konsumen, membuat pelaku UMKM bersikap adaptif menuntut cara kerja baru. Beberapa langkah yang perlu ditempuh untuk membantu UMKM, yaitu: (a). Melakukan peningkatan kapasitas UMKM dalam dunia digital. (b). Melakukan perluasan akses pendanaan. (c) Melakukan pengembangan fitur produk untuk mendukung UMKM (OJK-BCG Joint Research, 2020).

BAB 5

PERENCANAAN DAN KEPUTUSAN STRATEGIS UMKM

A. Perencanaan

Perencanaan adalah salah satu fungsi dari manajemen yang mana harus dilaksanakan oleh sebuah organisasi, perusahaan ataupun UMKM, disambung dengan fungsi - fungsi lainnya yaitu pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Perencanaan dianggap sebagai salah satu fungsi manajemen yang krusial dan memiliki hubungan yang kuat dengan fungsi - fungsi manajemen lainnya. Hal tersebut terjadi karena perencanaan memiliki sifat yang menyeluruh baik itu sebagai petunjuk maupun sebagai pedoman untuk dapat melakukan berbagai kegiatan organisasi, perusahaan ataupun UMKM (Rusniati and Haq, 2014). Adapun dalam manajemen, sebuah perencanaan adalah proses menggambarkan tujuan dari UMKM atau perusahaan, lalu menyusun berbagai strategi guna meraih tujuan tersebut kemudian dilanjutkan dengan melakukan pengembangan terhadap rencana kegiatan kerja. Sebelum melakukan kegiatan kerja, di awal harus diputuskan apa saja yang akan dilakukan, lalu bagaimana cara melakukannya, dilanjutkan kapan dan dengan siapa akan dilakukannya. Adapun dari semua hasil pertanyaan-pertanyaan tersebut akan berakhir kepada penetapan target sasaran yang akan

dicapai, metode dan waktu kerja yang sesuai dan tepat serta individu yang akan menetapkan keputusan dan bertanggung jawab terhadap keputusan tersebut (Hindun, 2015).

Perencanaan tidak akan bisa berakhir begitu saja hanya dalam kurun waktu tertentu, namun akan selalu berlanjut ke kurun waktu selanjutnya. Hal tersebut disebabkan karena perencanaan berupa siklus atau biasa disebut *planning is a cycle*, di mana jika suatu aktivitas sudah selesai dilakukan pada kurun waktu selanjutnya. Selain itu, perencanaan juga sifatnya dinamis di mana setiap aktivitas perencanaan yang ada bisa saja berubah atau di revisi sesuai dengan kebutuhan masing-masing UMKM atau perusahaan. Pada intinya, perencanaan adalah proses paling penting dari semua fungsi manajemen yang ada, hal tersebut terjadi karena apabila tidak ada perencanaan, maka fungsi - fungsi manajemen lainnya seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan tidak akan bisa berlangsung dengan baik.

B. Perencanaan Strategis dan Manajemen Strategis

Perencanaan strategis dapat dianggap sebagai pertimbangan yang sah atas segala kegiatan UMKM atau perusahaan dimasa yang akan datang, sementara manajemen strategis adalah fungsi manajemen puncak yang ditetapkan untuk bisa menetapkan prioritas dan konsentrasi, pengadaan sumber daya, penguatan dalam bidang operasional, kepastian bahwa karyawan akan selaras dengan pimpinan untuk bersama-sama meraih capaian tujuan.

Terdapat beberapa hal terkait perbedaan antara perencanaan strategis dengan manajemen strategis, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan strategis adalah sebuah kegiatan yang memiliki orientasi pada masa depan di mana akan

memikirkan terkait strategis usahanya dan kemudian akan digunakan untuk menentukan prioritas, sementara manajemen strategis adalah keseluruhan dari putusan atau hasil yang ditentukan oleh manajer level atas terkait penyusunan dan perwujudan dari strategis agar tujuan tercapai.

2. Perencanaan strategis berpusat pada optimalisasi dari penyusunan keputusan strategis, sementara manajemen strategis berpusat untuk mendapatkan hasil strategis, produk dan pasar serta teknologi baru.
3. Aktivitas dari perencanaan strategis yaitu memakai manajemen berdasarkan rencana sedangkan aktivitas dari manajemen strategis memakai manajemen berdasarkan hasil.
4. Perencanaan strategis merupakan aktivitas bersifat analitis karena hal tersebut erat kaitannya dengan pemikiran sedangkan manajemen strategis merupakan aktivitas yang memiliki orientasi pada tindakan.
5. Identifikasi tindakan harus diambil ketika menerapkan perencanaan strategis sementara manajemen strategis lebih kepada melibatkan perbuatan identifikasi yang harus diambil, siapa yang akan melakukan perbuatan tersebut, kapan waktu yang tepat untuk melakukan perbuatan tersebut dan bagaimana cara untuk melakukan perbuatan tersebut.

C. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis bersifat menyeluruh dan terencana secara jangka panjang, memberikan panduan terkait orientasi sebuah UMKM atau perusahaan serta merupakan sebuah kebijakan dalam pengaturan sumber daya yang ada guna mendapatkan tujuan dengan jangka waktu tertentu dalam berbagai macam keadaan lingkungan yang potensial terjadi. Perencanaan strategis merupakan kegiatan jangka panjang, di mana dilaksanakan oleh

manajer atau pimpinan level tinggi yang memiliki fokus pada sebuah UMKM secara keseluruhan. Hal Ini menentukan tujuan keseluruhan dari UMKM atau perusahaan tersebut dalam menyusun berbagai kebijakan, menolong ketika akan menentukan terkait strategis, juga untuk memenangi persaingan dan bertahan hidup serta bertumbuh dipasar. Perencanaan strategis juga dapat dikatakan sebagai proses memilih berbagai tujuan dalam sebuah UMKM atau perusahaan, menentukan strategis yang sesuai serta berbagai macam rencana - rencana strategis yang sekiranya akan dibutuhkan guna mencapai tujuan-tujuan tersebut (Sutrisno, Suryono and Said, 2016).

Luaran akhir dari proses perencanaan strategis tersebut adalah berupa sebuah *file* atau dokumen yang isinya terdiri dari program atau rencana untuk beberapa tahun mendatang. Rencana strategis yang sifatnya sebagai luaran ini adalah berupa proses penentuan tujuan sebuah UMKM atau perusahaan yang didalamnya terdiri dari penentuan strategis, kebijakan dan berbagai rencana strategis yang sekiranya akan diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut serta menetapkan desain atau cara yang dibutuhkan supaya memastikan bahwa strategis dan kebijakan tersebut sudah dijalankan dan berjalan dengan baik. Intinya, perencanaan strategis dianggap sebagai sebuah perencanaan yang bersifat menyeluruh, memiliki tujuan jangka panjang dan memiliki cakupan yang luas. Hampir semua orang butuh perencanaan strategis, dimulai dari para pengembang perusahaan atau UMKM, para konsultan manajemen, para analis strategis maupun analis operasional semuanya hampir memerlukan yang namanya kemampuan dan keterampilan terkait perencanaan strategis yang mumpuni.

Terdapat 3 (tiga) alasan mengapa perencanaan strategis sangat penting untuk diterapkan, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan strategis sebagai bentuk dasar di mana semua wujud perencanaan lainnya harus diambil dan diterapkan;
2. Perencanaan strategis sebagai wujud dari pemahaman bentuk perencanaan lainnya; dan
3. Perencanaan strategis sebagai pokok awal mula adanya pemahaman dan juga evaluasi serta penilaian dari semua aktivitas UMKM ataupun perusahaan.

Selain alasan mengapa perencanaan strategis perlu diterapkan, terdapat juga beberapa manfaat yang bisa dirasakan dan diperoleh oleh para UMKM atau perusahaan dalam merumuskan perencanaan strategis, berikut adalah manfaatnya yaitu:

1. Perencanaan strategis dapat dimanfaatkan sebagai media, wadah ataupun alat untuk pimpinan dan semua jajarannya
2. Perencanaan strategis dapat dimanfaatkan sebagai pedoman yang mampu mewujudkan tujuan jangka Panjang
3. Perencanaan strategis dapat dimanfaatkan sebagai sistem kerja yang optimal, efisien dan juga efektif di mana sekaligus menciptakan tumpuan kerja yang terukur dan jelas melalui tahapan - tahapan kerja yang teratur
4. Perencanaan strategis dapat dimanfaatkan sebagai perwujudan sikap tanggung jawab dan juga komitmen dari semua pengurus serta anggota yang terlibat dalam setiap level manajemen.
5. Perencanaan strategis dapat dimanfaatkan sebagai acuan untuk selalu memiliki orientasi kepada hasil akhir yang harus dicapai dimasa yang akan datang supaya UMKM atau perusahaan tetap diakui keberadaannya atau tetap hadir melalui strategi - strategi yang jelas dan masuk akal

6. Perencanaan strategis dapat dimanfaatkan sebagai alat komunikasi dalam koordinasi kerja yang efisien dan efektif di mana mengarah kepada tujuan yang sama
7. Perencanaan strategis dapat dimanfaatkan sebagai proses untuk menganalisis semua pertumbuhan dan perkembangan yang terjadi dalam lingkungan sebuah UMKM atau perusahaan
8. Perencanaan strategis dapat dimanfaatkan sebagai garansi atau jaminan yang jelas, logis dan terukur baik kepada lingkungan eksternal ataupun lingkungan internal
9. Perencanaan strategis dapat dimanfaatkan sebagai acuan yang memiliki sikap yang tanggap terhadap sesuatu yang sedang atau yang akan terjadi sekaligus juga menjadi acuan yang bersifat korek dalam artian selalu memperbaiki terhadap apa pun kemungkinan yang bisa saja terjadi sehingga membutuhkan berbagai sikap yang lebih aktif dari seluruh pihak yang terlibat dalam UMKM atau perusahaan

D. Pendekatan Perencanaan Strategis

Terdapat beberapa pendekatan dalam perencanaan strategis, yaitu sebagai berikut:

1. Pendekatan *Top Down*

Pendekatan tersebut mendeskripsikan mengenai pendekatan yang terpusat untuk melakukan perumusan dan penyusunan strategis di mana pusat akan menetapkan visi, misi dan tujuan usaha

2. Pendekatan *Bottom Up*

Pendekatan tersebut mendeskripsikan terkait unit otonom atau semi otonom yang ditampilkan dengan melakukan pendekatan secara *bottom up* di mana sebuah usaha atau UMKM tidak menetapkan peran strategis nya.

E. Tahapan Proses Perencanaan Strategis

Terdapat 5 (lima) komponen dari proses perencanaan strategis, yaitu sebagai berikut:

1. Penilaian Awal

Penilaian awal adalah titik permulaan dari sebuah proses perencanaan strategis. Pada tahapan ini, manajer bisnis atau pimpinan UMKM harus bisa melakukan identifikasi visi dan misi terlebih dahulu di mana mampu menjawab sebuah pertanyaan seperti misalnya: Apa yang diharapkan oleh sebuah UMKM atau perusahaan? Untuk bisa menjawab pertanyaan tersebut, tentu harus memahami terlebih dahulu apa yang harus dituju dan ke mana harus menuju, dibantu dengan adanya visualisasi dari masa depan bisnis atau usaha tersebut. Jawabannya adalah Visi, di mana visi merupakan tujuan akhir bagi para UMKM atau perusahaan. Di dalam visi menggambarkan tentang para pemangku kepentingan bisnis terkait barang atau jasa, pelanggan atau konsumen, pasar, nilai tambah, citra publik dan juga karyawan. Terakhir, misi diperlukan sebagai tindakan akhir yang menjadi pedoman bagi manajer atau pimpinan UMKM ketika akan menetapkan keputusan harian secara tepat dan sesuai.

2. Analisis Situasi

Saat sebuah UMKM atau sebuah perusahaan melakukan identifikasi terhadap visi dan misinya, maka harus juga melihat situasi saat itu dipasar seperti apa. Situasi pasar sangat perlu diketahui saat akan melakukan evaluasi terhadap lingkungan baik itu lingkungan internal maupun lingkungan eksternal.

a. Analisis lingkungan internal

Analisis lingkungan internal terdiri dari penilaian sumber daya, kemampuan diri serta kegiatan yang ada. Kemampuan diri dari lingkungan internal adalah kemampuan yang unggul dalam

membina hubungan kepada pelanggan atau konsumen sekaligus mengefisienkan rantai pasokan bisnis. Saat manajer bisnis atau pimpinan UMKM melakukan analisis aktivitas bisnis nya, maka mereka akan menuju pada rantai pasokan yang efisien tersebut serta keseluruhan dari proses produksi.

b. Analisis lingkungan eksternal

Analisis lingkungan eksternal terdiri dari penilaian sumber daya, kemampuan diri dan kegiatan-kegiatan yang ada. Kemampuan diri tersebut berupa kemampuan unggul ketika mampu menjaga hubungan dengan pelanggan atau konsumen serta dengan manajemen rantai pasok. Saat akan menilai analisis situasi perusahaan atau UMKM, sebaiknya manajer atau pimpinan dari UMKM menilai secara keseluruhan terkait proses produksi. Pada akhirnya analisis situasi menggambarkan aspek-aspek dari SWOT yaitu *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang) dan *Threat* (Ancaman) bagi para pelaku UMKM serta menjabarkan terkait situasi UMKM di pasaran.

3. Formulasi Strategis

Setelah berhasil melakukan analisis situasi maka hal tersebut akan berdampak untuk tujuan jangka panjang. Hal tersebut menggambarkan terkait target yang dapat menambah posisi bersaing para UMKM dalam jangka waktu yang panjang. Adapun tujuannya adalah berperan sebagai petunjuk untuk memilih strategi - strategi tertentu. Ketika berada dalam sebuah perusahaan atau sebuah UMKM, terdapat 3 (tiga) jenis strategi yaitu sebagai berikut:

a. Strategi tingkat bisnis.

Pada jenis strategi tingkat bisnis ini dapat diterapkan dalam sebuah UMKM apabila para

Strategis Unit Bisnis (SUB) dan para UMKM yang terlibat menetapkan strategis hanya kepada produk tunggal yang akan dijual atau hanya kepada satu pasar saja.

b. Strategi tingkat perusahaan.

Pada jenis strategi tingkat perusahaan ini dapat diterapkan dalam sebuah UMKM apabila para pimpinan level atas atau level puncak menetapkan barang atau jasa mana yang akan dijual ke pasaran. Kemudian, pasar mana yang akan dimasuki dan juga apakah para UMKM akan memperoleh pesaing atau malah akan bergabung bersama para UMKM tersebut.

c. Strategi Global atau Internasional.

Pada jenis strategi global atau internasional ini dapat diterapkan setelah mampu menjawab beberapa pertanyaan berikut ini, sebagai contoh adalah 1) Pasar baru manakah yang perlu diperhatikan dan kemudian dikembangkan serta bagaimana cara memasuki pasar baru tersebut; 2) Bagaimana dengan diversifikasi, sejauh mana diversifikasi yang akan dilakukan. Pada akhirnya, para manajer atau pimpinan UMUM bisa menetapkan berbagai pilihan strategi yang ada. Hal tersebut tergantung kepada hasil dari tujuan perusahaan atau UMUM, hasil analisis situasinya dan juga tingkat strategi yang akan dipilih dan ditetapkan.

4. Implementasi strategis

Rencana strategis yang unggul wajib dilakukan dan hanya penggunaan strategis yang tepat yang apabila dijalankan dengan baik maka akan tercipta yang namanya keunggulan bersaing bagi para pelaku UMKM. Pada tahap implementasi strategis, dibutuhkan kemampuan manajerial yang baik dan hal itu sangat penting dibandingkan dengan hanya menggunakan

analisis saja. Dalam melakukan implementasi strategis sangat dibutuhkan yang namanya komunikasi yang baik, hal tersebut menjadi penting karena menyusun strategis yang baru harus bisa memperoleh dukungan dari seluruh anggota yang terlibat dalam sebuah UMKM untuk keberhasilan implementasi yang optimal dan efektif. Berikut adalah contoh-contoh dari implementasi strategis yaitu sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan tahunan;
- b. Merevisi kebijakan untuk memenuhi tujuan;
- c. Mengalokasikan sumber daya ke area-area strategis penting;
- d. Mengubah struktur organisasi untuk memenuhi strategis baru;
- e. Mengelola resistansi terhadap perubahan;
- f. Memperkenalkan sistem penghargaan baru untuk hasil kinerja jika diperlukan.

Hal pertama yang harus dilakukan dalam implementasi strategis yaitu memutuskan apa yang menjadi tujuan fungsional dari perusahaan atau UMKM. Tujuan fungsional tersebut dibuat supaya mendapatkan pencapaian terkait pemasaran, keuangan, Sumber Daya Manusia (SDM), operasi serta tujuan fungsional lainnya. Para pelaku UMKM harus selalu melakukan revisi terkait pedoman dan kebijakan yang ada untuk dapat memenuhi tujuan fungsional tersebut. Hal lain yang tidak kalah pentingnya dalam implementasi strategis ini adalah struktur organisasi. Misalnya, saat melakukan diversifikasi produk, maka akan membutuhkan Strategis Unit Bisnis (SUB) baru supaya bisa diselaraskan dengan struktur organisasi yang ada. Contoh lainnya misal saat sedang melakukan penyusunan strategis pengembangan pasar, maka akan membutuhkan perubahan atau tambahan kedalam lokasi usaha. Tentunya setiap strategis baru pasti akan mengubah struktur organisasi

yang sudah ada dan juga memerlukan perubahan dalam hal berbagai sumber daya. Bagi pemimpin usaha membutuhkan tanggung jawab di 1 (satu) divisi fungsional ke divisi fungsional lainnya atau saat diminta menjadi pengelola tim baru. Apabila terjadi ketidaksesuaian dengan perubahan baru, maka harus segera mengelola dengan cara yang tepat sehingga implementasi strategis dapat berjalan dengan baik.

5. Pemantauan Strategis

Pemantauan strategis perlu dilakukan supaya implementasi strategis dapat berjalan dengan baik dan sukses. Adanya lingkungan internal dan eksternal yang selalu berubah membuat para manajer perusahaan atau pimpinan UMKM harus selalu melakukan peninjauan berkala terhadap kedua lingkungan tersebut. Apabila sebuah perusahaan atau sebuah UMKM terpengaruh karena adanya perubahan yang baru, maka para manajer atau pimpinan harus segera berinisiatif untuk mencari dan memutuskan tindakan apa yang harus diambil dan dilakukan. Jika kondisi demikian terjadi, maka biasanya trik atau taktik dari sebuah strategis harus diatur dan diubah kembali dalam rangka mencapai kondisi baru yang diharapkan. Salah satu aktivitas penting adalah pemantauan strategis ketika akan melakukan pengukuran kinerja di mana kinerja tentunya harus bisa terukur dan memiliki nilai banding. Hasil dari kinerja harus bisa dibandingkan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang terjadi di lapangan atau aktual sehingga bisa dibuatkan kesimpulan apakah sudah berada pada kategori berhasil dalam memenuhi tujuan usaha. Apabila tujuan tersebut tidak terpenuhi, maka bisa dilakukan beberapa hal, seperti misalnya mengubah sistem yang ada atau mengubah kebijakan atau pedoman yang sudah ada. Peran utama dalam pemantauan strategis yaitu untuk memperoleh berbagai

data dan informasi yang sesuai dan tepat mengenai adanya perubahan lingkungan dan juga kinerja perusahaan atau UMKM dan apabila diperlukan perlu dilakukan tindakan korektif.

Selain perencanaan strategis memiliki tahapannya, menurut (Permatasari, 2017) perencanaan strategis juga memiliki beberapa langkah-langkah dalam prosesnya, yaitu sebagai berikut:

- a. Menetapkan tujuan dan misi, di mana penetapan tersebut terdiri dari informasi - informasi umum mengenai apa saja misi dan tujuan sebuah UMKM atau perusahaan
- b. Meningkatkan struktur sebuah UMKM atau perusahaan, di mana hal itu menggambarkan mengenai kondisi profil internal dan juga kompetensi dari UMKM atau perusahaan tersebut. Adapun hasil akhir dari profil sebuah UMKM atau perusahaan yaitu memperoleh hasil dari analisis internal guna melakukan identifikasi tujuan dan strategis yang ada saat ini. Kemudian dilanjutkan dengan menilik apa saja yang sudah menjadi kualitas maupun kuantitas dari sumber daya yang sudah ada saat ini.
- c. Menganalisis lingkungan internal, dimana hal itu terkait dengan kekuatan dan kelemahan apa saja yang dimiliki oleh sebuah UMKM atau perusahaan. Analisis internal ini perlu dilakukan untuk membandingkan profil UMKM atau perusahaan saat ini dengan lingkungan eksternal di luar sana. Adapun tujuannya adalah melakukan identifikasi terkait apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan dan hal tersebut menjadi penting untuk merumuskan rencana strategis sebuah UMKM atau perusahaan.

- d. Menganalisis lingkungan eksternal, di mana hal itu terkait dengan yang namanya identifikasi atas perubahan terhadap lingkungan
- e. Mengidentifikasi adanya kesempatan dan hambatan, di mana terdapat banyak kesempatan yang ada dan juga banyak hambatan yang mungkin saja akan terjadi dimasa yang akan datang.
- f. Menetapkan keputusan yang terdiri dari pengenalan, evaluasi dan penentuan berbagai strategis yang sifatnya berupa alternatif pilihan.
- g. Mengembangkan strategis perusahaan, di mana setelah ditetapkan yaitu tujuan jangka panjang dan juga strategis apa yang dipilih, maka selanjutnya harus dilakukan penjabaran menuju target sasaran untuk jangka pendeknya maupun strategis yang sifatnya operasional.
- h. Menerapkan strategis di mana terkait berbagai aktivitas manajemen dalam melakukan strategis operasional.
- i. Meninjau kembali dan melakukan evaluasi supaya dapat dinilai apakah UMKM atau perusahaan tersebut sudah bergerak menuju arah strategis yang sudah ditentukan sebelumnya

Dalam menetapkan perencanaan strategis, para UMKM atau perusahaan tentunya tidak akan luput dari yang namanya berbagai tantangan yang mungkin saja akan terjadi, namun jika tantangan - tantangan tersebut mampu diselesaikan dengan baik, maka kemungkinan besar perencanaan strategis dapat juga berhasil dan berjalan dengan baik (Sutrisno, Suryono and Said, 2016). Adapun tantangan - tantangan tersebut, yaitu sebagai berikut:

- a. Manusia.

Tantangan yang terkait dengan manusia biasanya berhubungan dengan manajemen yang

butuh perhatian dan juga komitmen sementara tidak semua manusia atau individu yang terlibat paham akan kondisi tersebut

b. Proses.

Tantangan yang terkait dengan proses biasanya berhubungan dengan ide-ide mengenai *life cycle* (siklus hidup) kemudian bagaimana cara agar ide tersebut dapat dikelola dengan baik

c. Struktural.

Tantangan yang terkait dengan struktural biasanya berhubungan dengan cara bagaimana bersikap terhadap perencanaan strategis yang sifatnya kolektif

d. Kelembagaan.

Tantangan yang terkait dengan kelembagaan biasanya berhubungan dengan perubahan wujud sebuah Lembaga dalam proses perencanaan strategis itu sendiri

F. Keputusan Strategis

Keputusan strategis adalah sebuah keputusan yang berhubungan dengan berbagai lingkungan di mana perusahaan/UMKM tersebut beroperasi, semua sumber daya dan juga pihak-pihak yang membangun perusahaan/UMKM. Ketika melakukan pengambilan keputusan dalam sebuah perencanaan strategis dapat dilaksanakan melalui 3 (tiga) metode, yaitu sebagai berikut:

1. Melalui kekuasaan seseorang atau istilahnya yaitu otoritatif (berkuasa);
2. Melalui pertimbangan yang matang dari adanya varian pilihan yang tersedia dan telah disetujui secara bersama-sama atau istilahnya yaitu kalkulatif (penuh perhitungan); dan
3. Melalui gabungan dari kedua metode tersebut.

Pada umumnya, keputusan strategis dalam perencanaan strategis adalah sebuah kombinasi atau perpaduan antara keputusan strategis secara otoritatif dan juga secara kalkulatif. Adapun semakin tinggi tingkat atau level dari sebuah UMKM atau perusahaannya, maka semakin besar pula dampak pendekatan otoritatif yang dipilih. Terdapat salah satu strategi bisnis yang bisa ditumbuhkan oleh UMKM, yaitu keunggulan bersaing. Apabila pelanggan atau konsumen beranggapan bahwa sebuah barang atau jasa yang diterima dirasa lebih baik daripada barang atau jasa pesaing, maka itulah yang dinamakan keunggulan bersaing (Minarso and Machmuddah, 2020). Jadi, memfokuskan kepada apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan para pelanggan atau konsumen adalah salah satu pilihan strategi yang sesuai dan tepat guna membangun sebuah keunggulan bersaing. Pada akhirnya, apabila kebutuhan dan keinginan para pelanggan atau konsumen tersebut dapat terlaksana, maka dapat dipastikan para pelanggan atau konsumen akan loyal pada barang atau jasa tersebut.

Berbagai keputusan yang sifatnya strategis pasti akan dijumpai oleh suatu UMKM, oleh karena itu sudah sepantasnya memperoleh perhatian lebih. Biasanya berupa isu - isu strategis yang mana mempunyai aspek-aspek sebagai berikut:

1. Isu strategis dengan keputusan dari manajemen level puncak.

Keputusan strategis terdiri dari beberapa bidang operasional suatu UMKM. Keputusan - keputusan tersebut tentunya melibatkan yang namanya manajemen level puncak. Untuk dapat memahami keterlibatan yang luas dari semua keputusan - keputusan yang dimiliki oleh manajemen level puncak yang mana mempunyai wewenang untuk dapat menerapkan wewenangnya tersebut dalam mengalokasikan sumber daya yang

dibutuhkan. Salah satu keputusan strategis yang dapat dimanfaatkan yaitu dengan memberikan kewenangan kepada para karyawan, jadi apabila ada masalah operasional yang terjadi di lapangan bisa diselesaikan langsung oleh para karyawan yang bekerja sama dengan para *stakeholders*. Sehingga, manajemen level puncak bisa lebih memfokuskan perhatiannya kepada isu - isu strategis lainnya seperti misalnya produksi, rekayasa dan kualitas barang atau jasa yang mana sifatnya lebih penting.

2. Isu strategis membutuhkan sumber daya dalam jumlah besar.

Keputusan strategis mengharapkan adanya pengalokasian sumber daya manusia, aset fisik, dana yang besar baik berasal internal maupun yang berasal dari eksternal sebuah UMKM publik atau sebuah perusahaan publik. Isu - isu strategis ini juga mengharapkan para UMKM publik atau perusahaan publik untuk bisa bekerja dalam kurun waktu yang lama, sehingga memperoleh sumber daya yang cukup besar. Adapun contohnya adalah apabila sebuah UMKM publik atau perusahaan publik memiliki komitmen dalam memberikan pelayanan yang unggul bagi pelanggan, *stakeholder* serta partner kerja, maka UMKM publik atau perusahaan publik tersebut harus mampu memberikan komitmen dari masing-masing pihak yang terlibat dalam UMKM publik atau perusahaan publik.

3. Isu strategis seringkali mempengaruhi kesejahteraan jangka panjang organisasi.

Keputusan strategis pada dasarnya akan membelenggu sebuah perusahaan atau sebuah UMKM dalam kurun waktu yang cukup lama, sekitar 5 (lima) tahun di mana pengaruh dari hasil keputusan tersebut

akan bertahan untuk kurun waktu yang lebih lama lagi. Di saat sebuah perusahaan publik atau sebuah UMKM publik harus merekatkan dirinya kepada sebuah keputusan strategis tertentu, disitulah saat citra dan keunggulan perusahaan publik atau sebuah UMKM publik mulai bertautan dengan strategi - strategi yang dicanangkan. Maksud dari itu semua adalah supaya perusahaan atau UMKM tersebut menjadi lebih dikenal diberbagai aspek dan kalangan pada produk barang dan jasa tertentu serta teknologi tertentu. Begitu juga dengan perusahaan publik atau sebuah UMKM publik di mana ketika mereka sudah merekatkan dirinya pada suatu strategi, maka perusahaan publik atau UMKM publik tersebut akan diketahui sebagai sebuah program dalam kurun waktu yang panjang dengan desain dan teknologi tertentu. Sebuah keputusan strategis tentunya memiliki dampak yang akan bertahan cukup panjang terdapat perusahaan publik atau UMKM publik. Dampak tersebut bisa berupa dampak yang baik maupun dampak yang tidak baik.

4. Isu strategis berorientasi kepada masa depan.

Berbagai pertimbangan diperlukan dalam sebuah pengambilan keputusan di mana hal tersebut dipusatkan pada pengembangan ramalan atau proyeksi di mana perusahaan publik atau UMKM publik dapat memilih strategi yang paling sesuai dan tepat. Adanya situasi persaingan yang mendunia di mana segala sesuatunya banyak terdapat ketidakpastian, maka perusahaan publik atau UMKM publik hanya akan berhasil apabila memiliki sikap yang lebih aktif dan lebih daripada sekedar mengambil inisiatif serta tanggap terhadap segala sesuatu yang sedang atau yang akan terjadi terhadap perubahan lingkungan.

5. Isu strategis memiliki konsekuensi yang bersifat multi fungsional atau multi bisnis.

Keputusan strategis akan memiliki konsekuensi alamiah dari sebuah hal yang mana Sebagian besar adalah aspek dari perusahaan publik atau UMKM publik. Sebagai contoh adalah mengenai kombinasi antara klien, pesaing atau perubahan struktur dalam perusahaan/UMKM, maka tentunya hal tersebut membutuhkan berbagai aspek dan unik dari kegiatan strategi. Aspek dan unit ini akan dipengaruhi oleh jatah atau peralihan tanggung jawab serta sumber daya yang dicetuskan dari adanya keputusan strategis tersebut.

6. Isu strategis mewajibkan sebuah perusahaan/UMKM untuk memperhatikan lingkungan eksternal.

Banyak perusahaan publik atau UMKM publik yang bekerja menggunakan sistem terbuka di mana mereka terpengaruh dan juga memberikan pengaruh terhadap kondisi eksternal. Apabila perusahaan publik atau UMKM publik berharap untuk mendapatkan kesuksesan, maka para pimpinan wajib memperhatikan dan mempertimbangkan pertumbuhan pada lingkungan eksternal tersebut. Adapun kondisi dan situasi yang berkembang diluar perusahaan publik atau UMKM publik adalah hal yang lumrah terjadi.

G. Karakteristik Keputusan Strategis

Terdapat beberapa karakteristik dari keputusan strategis, yaitu sebagai berikut:

1. Tidak memiliki struktur dan tidak rutin.

Keputusan strategis tidak bisa diputuskan hanya dengan menggunakan pedoman dan aturan pengambilan keputusan yang biasa dan sederhana.

2. Berperan sentral.
Keputusan strategis mempunyai posisi yang sentral atau utama dalam sebuah perusahaan/UMKM. Hal tersebut karena berkenaan dengan kewajiban yang luas mengenai sumber daya serta adanya berbagai risiko yang mungkin muncul di kemudian hari.
3. Bersifat kompleks.
Keputusan strategis memiliki sifat yang cukup kompleks, untuk itu dibutuhkan perhatian lebih dari berbagai pihak yang terlibat dengan perusahaan/UMKM tersebut.
4. Memiliki ciri khas tersendiri.
Keputusan strategis diputuskan dan dipilih ketika hal tersebut menjadi sebuah keputusan yang telah disusun dan dicanangkan pada suatu kondisi dan situasi tertentu saja.
5. Menyertakan berbagai sumber daya.
Keputusan strategis harus melibatkan berbagai pihak dalam sebuah perusahaan/UMKM, bahkan juga melibatkan beberapa pihak eksternal seperti misalnya pers, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan lainnya. Artinya, semakin banyak pihak yang terlibat dalam mengambil keputusan, maka sebuah keputusan strategis akan semakin kompleks.
6. Memiliki pengaruh besar.
Keputusan strategis akan memberikan pengaruh yang besar juga memberikan dampak yang besar kepada perusahaan/UMKM juga akan berpengaruh terhadap keberlangsungan hidup perusahaan/UMKM itu sendiri dalam kurun waktu yang cukup lama. Begitu besarnya pengaruh yang dihasilkan dari sebuah keputusan strategis akan menimbulkan rasa cemas

apabila akan melakukan kesalahan, untuk itu dibutuhkan kemampuan dalam menyusun manajemen strategis. Berdasarkan beberapa karakteristik keputusan strategis yang sudah dijabarkan, tidak semua keputusan dalam sebuah perusahaan/UMKM adalah bersifat strategis, terkadang ada kalanya bersifat operasional ataupun bersifat fungsional disesuaikan dengan tingkatan dalam sebuah manajemen strategis (Nugraha, 2016).

BAB 6

MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI UMKM

A. Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan kelompok usaha yang berkontribusi besar dalam sistem ekonomi. Peran UMKM sangat penting sebagai salah satu pilar penopang perekonomian bangsa. Pengelolaan UMKM harus berkualitas, baik dari segi produknya maupun sumber daya manusianya. UMKM tidak boleh mengesampingkan peran sumber daya manusia (SDM) baik secara kualitas maupun kuantitas. Kontribusi SDM yang baik akan berdampak bagi kesuksesan usaha perusahaan untuk lebih mampu bersaing. Jika UMKM mampu bersaing maka keberlangsungan usahanya akan lebih terjamin. Mengingat pentingnya peran SDM dalam pengelolaan UMKM maka usaha membangun SDM yang berkualitas perlu dilakukan. Sangat dibutuhkan langkah yang tepat dan terencana dalam memanajemen SDM.

Cara pengelolaan SDM dapat berbeda antara UMKM satu dengan UMKM yang lain atau antara entitas yang satu dengan entitas yang lainnya. Pengelolaan yang berbeda ini dipengaruhi oleh adanya perbedaan visi, misi, tujuan perusahaan, bentuk perusahaan, budaya perusahaan, ukuran perusahaan, jenis usaha, peraturan pemerintah/daerah, dan sarana/prasarana perusahaan.

Permasalahan pengelolaan SDM semakin kompleks jika ukuran perusahaan semakin besar. Banyaknya permasalahan dalam pengelolaan SDM untuk supaya lebih efektif dan efisien akan menjadi beban pemikiran tersendiri dalam manajemen SDM. Hal ini juga sangat mungkin terjadi di UMKM.

Pilihan strategi yang tepat dalam pengelolaan SDM menjadi salah satu faktor penyebab tercapainya kinerja yang baik dalam perusahaan. Kontribusi ini akan dapat menjadikan perusahaan lebih efisien dan efektif dalam menghasilkan produk. Biaya produksi dapat ditekan dengan efisiensi pada biaya SDM. Harga produk yang dihasilkan akan menjadi lebih rendah. Perusahaan akan lebih siap dalam menghadapi persaingan. Akhirnya semua *Stakeholder* akan lebih puas atas capaian kinerja perusahaan.

Pengelolaan SDM di UMKM harus dapat merancang dan mengimplementasikan berbagai kebijakan, prosedur dan program perusahaan secara efektif sampai pada terciptanya efisiensi. Semua itu mencakup tentang bagaimana cara mengembangkan dan mengelola pengetahuan, keterampilan, kreativitas, dan bakat yang dimiliki oleh SDM serta cara menggunakannya secara optimal. Bahkan tidak hanya terbatas untuk mengelola dan memanfaatkan secara optimal kecerdasan manusia. Tapi juga tetap harus fokus pada pengelolaan modal fisik dan emosional yang dimiliki karyawan dengan mempertimbangkan seluk-beluk yang terlibat serta ruang lingkup pengelolaan SDM terus melebar. Jadi pengelolaan SDM sudah mencakup tentang pengembangan dan mengelola hubungan yang harmonis di tempat kerja serta menyeimbangkan antara tujuan organisasi dan tujuan individu seorang karyawan.

B. Keunikan Pengelolaan SDM di UMKM

Pengelolaan SDM untuk UMKM sangat penting diperhatikan, supaya usaha yang dilakukan tidak mengalami kebangkrutan. Ketersediaan SDM di UMKM baik secara kuantitas dan kualitas akan berdampak pada keberhasilan pengelolaan bisnis UMKM. Hal ini untuk menghindari kesan "*one man enterprises*". Diperlukan strategi perencanaan SDM yang baik untuk memperbaiki pengelolaan bisnis UMKM. Selanjutnya dengan pengelolaan bisnis yang baik, lama kelamaan UMKM akan mampu berdaya daya saing.

Keunikan UMKM dalam menjalankan operasional usaha karena keberadaannya, salah satunya berakibat pula pada keunikan dalam pengelolaan SDMnya. Keunikan UMKM dalam pengelolaan SDM dilakukan pada saat perencanaan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja, (Wulansari, Ranihusna and Maftukhah, 2015).

1. Perencanaan

Perencanaan SDM merupakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan upaya merencanakan dalam mengantisipasi kebutuhan SDM dimasa depan (Sunarta, 2010). Kegiatan ini merupakan proses bagaimana memenuhi kebutuhan SDM di UMKM pada saat ini dan di masa mendatang. Untuk memenuhi kebutuhan SDM saat ini, maka proses perencanaan SDM berarti usaha untuk mencukupi kekurangan SDM baik secara kualitas maupun kuantitas. Memenuhi kebutuhan SDM di masa datang, perencanaan SDM lebih menekankan adanya usaha peramalan (*forecasting*) mengenai ketersediaan SDM yang didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan rencana bisnis di masa datang. Tujuan perencanaan SDM di UMKM adalah untuk dapat mempergunakan SDM secara efektif dan efisien agar memiliki sejumlah pekerja yang memenuhi

persyaratan/kualifikasi dalam mengisi posisi yang kosong kapanpun dan apapun posisinya. Ketersediaan informasi tentang kebutuhan dan kualifikasi SDM yang diinginkan, akan dapat membantu pelaksanaan rekrutmen, seleksi, penempatan, pemeliharaan, pengembangan, dan pemberian kesejahteraan karyawan.

Proses perencanaan SDM di UMKM untuk saat ini dan masa mendatang sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal UMKM, seperti adanya karyawan yang meninggal dunia, memasuki masa pensiun, keluar/berhenti kerja, rotasi, dan promosi jabatan. Sedangkan faktor eksternal antara lain karena ketatnya persaingan, perkembangan teknologi informasi, dan tingkat ketergantungan antara satu UMKM dengan UMKM lain. Begitu rentannya pertumbuhan UMKM ditengah-tengah perubahan lingkungan yang sangat cepat, sehingga perencanaan SDM mutlak dibutuhkan untuk diselaraskan dengan rencana strategi bisnisnya. Terdapat empat aspek dalam perencanaan SDM masing-masing sebagai berikut:

- a. Proyeksi jumlah SDM yang dibutuhkan (*forecasting of employees*).
- b. Identifikasi SDM yang tersedia dalam organisasi (*human resource audit*).
- c. Analisis keseimbangan penawaran dan permintaan SDM (*demand and suplay analysis*)
- d. Program aksi (*action program*).

2. Rekrutmen

Rekrutmen SDM merupakan proses untuk mendapatkan calon tenaga kerja/karyawan yang memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi suatu organisasi (Mardianto, 2014). Sedangkan Nurmansyah (2011), mendefinisikan

rekrutmen sebagai proses mendapatkan karyawan/tenaga kerja baru untuk mengisi lowongan jabatan di suatu perusahaan. Jadi dapat di tarik pengertian rekrutmen secara umum adalah sebagai proses mencari dan menyeleksi calon karyawan untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu di suatu organisasi/perusahaan.

Terdapat dua metode rekrutmen yang umum dipakai di organisasi/perusahaan, yaitu metode rekrutmen tertutup dan metode rekrutmen terbuka. Metode rekrutmen tertutup merupakan proses rekrutmen yang dilakukan dengan cara mencari calon karyawan dari dalam/internal organisasi/perusahaan. Metode ini dapat dilakukan dengan cara vertikal (demosi) atau cara horizontal (rotasi). Cara vertikal dapat dilakukan dengan langkah demosi (penurunan jabatan). Langkah ini sangat jarang dilakukan oleh perusahaan, terkecuali terdapat karyawan yang sudah benar-benar tidak mampu mengerjakan beban tugasnya ataupun sudah melanggar peraturan perusahaan yang bisa dijadikan alasan penurunan jabatan. Cara horizontal dapat dilakukan organisasi/perusahaan dengan rotasi yaitu pergeseran jabatan pada level yang sama dalam suatu organisasi.

Keuntungan dalam melakukan rekrutmen secara tertutup adalah:

- a. Meningkatkan semangat kerja/kinerja.
- b. Meminimalisir terjadinya kesalahan dalam proses rekrutmen.
- c. Mendorong loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
- d. Tim HRD tidak akan melakukan tindakan yang gegabah dalam pengambilan keputusan tentang rekrutmen.
- e. Menghemat biaya pelatihan.

- f. Mendorong karyawan untuk mengembangkan diri secara maksimal.

Kelemahan dalam melakukan rekrutmen secara tertutup adalah:

- a. Minimnya kandidat di internal organisasi yang memiliki kompetensi yang pas dibutuhkan.
- b. Senioritas dapat menjadi salah satu pertimbangan dalam promosi dan membuat karyawan yunior yang benar-benar mampu tidak memiliki kesempatan untuk mengisi posisi yang kosong.
- c. Sulit diterapkan diposisi pekerjaan yang memerlukan kreatifitas dan inovatif untuk mendapatkan karyawan yang kompeten.

Metode rekrutmen terbuka merupakan rekrutmen SDM yang berasal dari luar organisasi/perusahaan (eksternal). Metode ini dipakai organisasi/perusahaan biasanya pada saat melakukan ekspansi bisnis yang berakibat meningkatnya kebutuhan tenaga kerja. Cara yang dapat dilakukan dengan memasang informasi lowongan pekerjaan, memakai rekomendasi dari karyawan internal, bekerjasama dengan lembaga pemerintah (misalnya BLK), bekerjasama dengan lembaga pendidikan, atau memakai jasa perusahaan penyedia jasa rekrutmen karyawan.

Keuntungan dalam melakukan rekrutmen secara terbuka adalah:

- a. Mampu mendapatkan karyawan yang kompeten dan cocok untuk posisi pekerjaan yang dibutuhkan.
- b. Membawa ide dan cara baru dalam menyelesaikan tugas.
- c. Tepat diterapkan untuk perusahaan yang sedang berkembang serta memerlukan banyak karyawan baru.

Kelemahan dalam melakukan rekrutmen secara terbuka adalah:

- a. Dapat menurunkan motivasi atau semangat kerja karyawan yang sudah ada.
- b. Dapat menimbulkan gesekan atau kurang kompaknya antara karyawan baru dengan karyawan lama.
- c. Membutuhkan biaya rekrutmen yang lebih banyak.

Proses rekrutmen dan seleksi berpedoman pada standar kualifikasi atas SDM yang dibutuhkan. Kualifikasi ini terdiri dari kualifikasi umum dan kualifikasi khusus. Kualifikasi umum, diartikan sebagai kebutuhan atas SDM yang dapat digunakan secara umum terhadap semua jenis aktivitas organisasi/bisnis, seperti pengetahuan umum, kesehatan jasmani/rohani, kepribadian yang baik, ketekunan, intelegensi/IQ, keseriusan, komitmen dan pekerja keras. Kualifikasi khusus merupakan kebutuhan akan SDM yang mempunyai kompetensi untuk jenis pekerjaan tertentu (tidak semua orang bisa melakukan), seperti kemampuan mekanik, membatik, konstruksi, keterampilan menghitung, kemampuan dalam bidang IT atau mengoperasikan computer, dan lainnya. Perekrutan SDM berdasarkan kualifikasi umum dan kualifikasi khusus memberikan keuntungan untuk dapat menempatkan karyawan sesuai pada bidang kopetensinya/keahliannya "*the man on the right place*".

Pemilihan metode dan kualifikasi dalam rekrutmen SDM di UMKM dapat disesuaikan dengan kondisi UMKM yang bersangkutan. Hal ini untuk tetap menjaga prinsip efisiensi dan efektifitas dalam pengelolaan SDM di UMKM. Sehingga pada akhirnya dapat memberikan kontribusi terhadap pengelolaan UMKM yang profesional.

3. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan SDM merupakan aktivitas yang dilakukan untuk membentuk pribadi yang berkualitas dengan memiliki keterampilan, kemampuan kerja, dan loyalitas kerja terhadap organisasi/UMKM. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir bagi pegawai di level managerial untuk mempelajari pengetahuan teoritis dan konseptual guna mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Terdapat beberapa tujuan dari pelatihan dan pengembangan SDM dalam organisasi/UMKM, yaitu:

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi yang dipakai dalam organisasi/perusahaan.
- b. Meningkatkan ketepatan perencanaan pengelolaan SDM.
- c. Meningkatkan kualitas, produktivitas, sikap moral dan semangat kerja.
- d. Meningkatkan rangsangan dan perkembangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- e. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan SDM, adalah:

- a. Pilihan metode pelatihan dan pengembangan SDM.
- b. Adanya perbedaan individu.
- c. Hubungan dengan analisis jabatan.
- d. Motivasi masing-masing SDM.
- e. Partisipasi aktif dari peserta pelatihan atau pengembangan.
- f. Seleksi peserta pelatihan/pengembangan.

Karena adanya tambahan pegawai baru atau adanya penemuan-penemuan baru dalam aktivitas pengelolaan organisasi/UMKM maka sangat diperlukan

adanya pelatihan dan pengembangan SDM. Metode yang dapat dipakai untuk pelatihan SDM, adalah:

- a. *on the job training*,
- b. *vestibule* atau balai,
- c. demonstrasi dan contoh,
- d. simulasi,
- e. *apprenticeship*, dan
- f. metode ruang kelas.

Sedangkan metode yang dapat dipakai untuk pengembangan SDM, adalah:

- a. metode pelatihan (simulasi, metode konferensi, studi kasus, dan bermain peran), dan
- b. *under studies*.

Pemilihan metode pelatihan dan pengembangan SDM di UMKM dapat disesuaikan dengan kebutuhan serta kondisi UMKM yang bersangkutan. Hal ini dilakukan untuk menjaga prinsip efisiensi dan efektifitas dalam pengelolaan SDM di UMKM.

4. Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang diterima karyawan dalam bentuk uang atau barang sebagai imbalan dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan (Mujanah, 2019). Kompensasi berwujud finansial dan/atau non-finansial yang diberikan perusahaan kepada semua karyawan ini, sebagai usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Bentuk kompensasi non finansial dapat berupa penghargaan, jabatan, fasilitas kerja dan lainnya. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan jaminan kepuasan terhadap para anggotanya dalam organisasi. Dengan sistem ini memungkinkan organisasi dapat memperoleh karyawan, memeliharanya, dan mempekerjakannya dengan berbagai sikap dan perilaku positif dalam

berkinerja yang produktif. Manajemen kompensasi dibutuhkan untuk menjamin kelancaran pelaksanaan sistem kompensasi yang ada di perusahaan/UMKM. Manajemen kompensasi diartikan sebagai kegiatan untuk merencanakan, melaksanakan, mengendalikan dan mengembangkan suatu sistem kompensasi dalam organisasi/UMKM sehingga terbentuk sebuah model sistem yang mengandung nilai-nilai obyektifitas, berkeadilan, dan transparan.

Tujuan manajemen kompensasi dimaksudkan untuk membantu organisasi/UMKM dalam mencapai apa yang sudah di tetapkan serta menjamin terciptanya keadilan secara internal maupun eksternal (Mujanah, 2019). Keadilan internal dapat diperoleh dengan mengevaluasi jabatan dan penekannya berorientasi kepada hal-hal yang bersifat internal di UMKM. Sedangkan keadilan eksternal lebih menitik beratkan dengan melakukan survey gaji di luar UMKM yaitu dengan cara membandingkan dengan pekerjaan lain yang serupa di luar UMKM.

Sistem kompensasi yang diberikan kepada karyawan terdiri dari:

- a. berdasarkan waktu,
- b. berdasarkan hasil, dan
- c. berdasarkan borongan.

Setiap sistem kompensasi dipilih untuk dilaksanakan berdasarkan ketentuan-ketentuan tertentu dari sistem tersebut. Tujuannya untuk memengaruhi karyawan supaya meningkatkan kinerjanya. Sistem pemberian kompensasi harus berpedoman pada prinsip efisiensi perusahaan, keterbukaan, dan memenuhi aturan undang-undang yang berlaku. Prinsip efisiensi meliputi:

- a. Dapat meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan kualitas kerja karyawan, dan dapat

- memberikan kepuasan kepada karyawan dan *stockholders* lainnya,
- b. Untuk pengendalian biaya tenaga kerja.

5. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan adalah proses merencanakan, mengorganisasi, mensupervisi, mengontrol dan menilai kinerja (Wirawan, 2009). Penilaian kinerja merupakan muara akhir dari pengelolaan SDM. Menilai kinerja berarti membandingkan antara kinerja aktual dengan kinerja standar yang ditetapkan oleh organisasi/UMKM. Jika dikerjakan dengan benar, hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi semua *stakeholder* organisasi. Atasan/pemilik menilai kinerja karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang sudah dilakukan atau yang akan dilakukan selanjutnya. Umpan balik yang spesifik dari atasan akan memudahkan SDM untuk membuat perencanaan-perencanaan kerja serta keputusan-keputusan yang lebih efektif untuk kemajuan organisasi/UMKM. Manfaat atau kegunaan dari penilaian kinerja adalah (Ayyun, 2011):

- a. *Performance Improvement*
- b. *Compensation Adjustment*
- c. *Placement Decision*
- d. *Training and Development Needs*
- e. *Career Planing and Development*
- f. *Staffing Process Deficiencies*
- g. *Informational Inaccuracies*
- h. *Job Design Error*
- i. *Feedback to Human Resourches*

Menurut Wirawan (2009) model umum dan instrumen yang digunakan untuk penilaian kinerja dalam organisasi adalah sebagai berikut:

- a. *Model Esai*,
- b. *Model Critical Incident*,
- c. *Ranking Method*,
- d. *Model Cheklist*,
- e. *Model Graphic Rating Scale*,
- f. *Model forced Distribution*,
- g. *Model Forced Choice Scale*,
- h. *Model Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)*,
- i. *Model Behavior Observation Scale (BOS)*,
- j. *Model Behavior Expectation Scale (BES)*,
- k. *Management By Objectives (MBO)*,
- l. *360 Degree Performance Appraisal Model*, dan
- m. *Model Paired Comparison*.

Sedangkan langkah-langkah dalam melakukan penilaian kinerja adalah sebagai berikut (Wirawan, 2009):

- a. Membentuk Tim,
- b. Analisis pekerjaan,
- c. Menentukan tujuan penilaian kinerja,
- d. Menentukan dimensi kinerja,
- e. Menentukan standar kinerja,
- f. Mengembangkan bentuk formulir penilaian,
- g. Membuat prosedur skoring,
- h. Mengembangkan program training, dan
- i. Sumber penilaian.

Kesalahan penilaian dapat terjadi karena penilai membiarkan adanya faktor-faktor yang tidak dikehendaki ikut mempengaruhi keputusannya terkait kualitas dan kuantitas kinerja ternilai. Beberapa macam kesalahan dalam melakukan penilaian yaitu (Qurrotu Ayyun, 2011):

- a. *Liniency error*,
- b. *Severity error*,
- c. *Central tendency error*,

- d. *Hallo error,*
- e. *High potential error,*
- f. *Similar to me error,*
- g. *Stereotyping error,*
- h. *Recency error,*
- i. *Spillover effect,* dan
- j. *Contrast effect.*

C. Mengelola Sistem Administrasi SDM

Kegiatan SDM merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang paling utama, dan merupakan bagian dari rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi/UMKM. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar jika memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen termasuk dalam manajemen SDM. Manajemen SDM dapat berjalan dengan baik jika ditopang dengan menggunakan sistem administrasi SDM yang baik. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang sangat pesat ini dapat memberikan kontribusi yang positif dalam pengelolaan sistem administrasi SDM. Sistem administrasi SDM dapat dibuat secara manual atau secara otomatisasi. Sistem ini dapat digunakan untuk mendokumentasikan semua aktivitas manajemen SDM mulai dari proses perencanaan kebutuhan akan SDM sampai dengan pemberhentiannya/PHK.

Manajemen SDM di UMKM juga sangat membutuhkan sistem administrasi SDM. Besar kecilnya lingkup usaha UMKM akan menjadi dasar dalam pemilihan model sistem administrasi SDMnya. Semakin besar lingkup usahanya tentunya juga semakin kompleks sistem administrasi SDM yang dibutuhkan. Prinsip efektif dan efisien dalam penggunaan sistem administrasi SDM menjadi prioritas dalam penetapannya.

BAB 7 | MENGELOLA ASPEK PRODUKSI UMKM

A. Pendahuluan

Instrumen kunci dari suatu pembangunan terletak pada perencanaan. Perencanaan merupakan pilar utama bagi implementasi kegiatan dan perencanaan yang baik adalah elemen berbagai indikator yang akan dikontrol, sebuah rencana yang baik harus mengakomodasi keseluruhan komponen yang saling terkait sehingga tercipta integrasi seluruh kekuatan dan peluang. Perencanaan pembangunan ekonomi di daerah menjadi sebuah kebutuhan yang absolut karena terkait dengan pengalokasian faktor-faktor produksi diantara daerah dan sektor-sektor ekonomi.

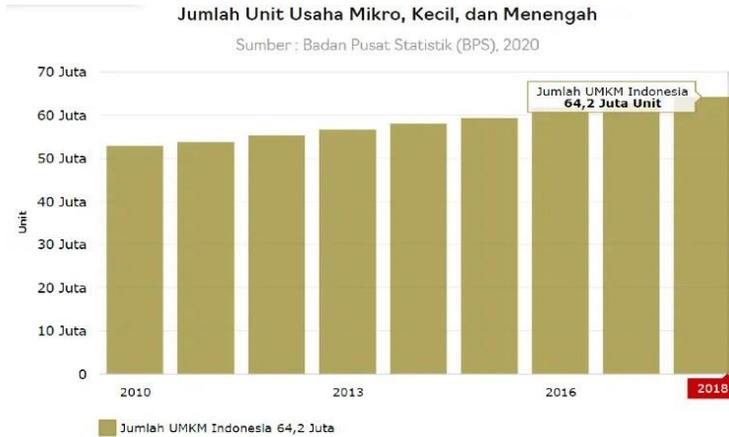
Faktor-faktor produksi akan bergerak antar daerah berdasarkan mekanisme pasar dan mendorong sektor-sektor ekonomi untuk tumbuh dengan cepat. Problem dari pembangunan ekonomi daerah adalah berkenaan dengan ketersediaan sumber daya atau faktor produksi beserta alokasi distribusi dalam kaitannya dengan daerah lain, hal ini menunjukkan bahwa pembangunan ekonomi daerah difokuskan pada rencana pengembangan sumber daya lokal untuk memenuhi kebutuhan masyarakatnya dan permintaan daerah-daerah lain yang berkaitan dengannya oleh karenanya perlu dilakukan terobosan yang fundamental salah satunya adalah memberdayakan sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).

Keberadaan sektor UMKM yang selama ini dapat dikatakan termarjinalkan, dewasa ini makin menancapkan akarnya betapa sektor UMKM sangatlah vital dalam menyokong perekonomian, hal ini ditandai dengan eksisnya sektor UMKM ketika Negara ini dihempaskan oleh badai krisis ekonomi pada tahun 1997. Sektor UMKM sebagai instrumen perekonomian Negara maupun daerah khususnya Provinsi Bali dapat memberi dampak turunan (*multiplier effect*) pada pemerataan pendapatan yang berujung kepada penanggulangan kemiskinan, sampai saat ini masih dihadapkan pada beberapa permasalahan seperti minimnya akses permodalan, kurang terampilnya kualitas sumber daya, kesulitan bahan baku hingga sulitnya memasarkan produk ditengah gencarnya serbuan produk-produk impor.

Namun kiranya haruslah optimis dalam menyakini dengan kemajuan sektor UMKM sebagai instrumen kompetitif dalam penanggulangan kemiskinan serta meningkatkan pemerataan pendapatan masyarakat sekaligus sebagai jangkar stabilitas perekonomian.

B. Definisi UMKM dan Ruang Lingkupnya

Sebagian pengusaha ataupun pelaku UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) berfikir bagaimana agar usaha saya bisa berkembang? Sebagian lagi berfikir butuh banyak tambahan modal untuk membuat usahanya berkembang, jika tidak ada suntikan dana maka usaha tidak akan pernah berkembang. Bahkan ada pengusaha UMKM yang berfikir bahwa usahanya tidak akan mungkin berkembang dengan berbagai alasannya. Berdasarkan data Bank Indonesia yang dipublikasi pada buku Profil Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang diterbitkan pada tahun 2015, dinyatakan bahwa UMKM di Indonesia memiliki proporsi sebesar 99,99 persen dari total keseluruhan pelaku usaha.



Gambar 7. 1 Perkembangan Jumlah UMKM Di Indonesia
Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2020.

Bisnis UMKM menyumbang PDB (Produk Domestik Bruto) sekitar 60 persen dan membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Berdasarkan fakta tersebut kita ketahui bahwa sebagian besar usaha di Indonesia adalah UMKM, coba kita bayangkan jika serentak UMKM ini naik kelas, maka akan mempengaruhi ekonomi Indonesia secara signifikan. Dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok (Bank Indonesia, 2015), yaitu:

1. UMKM sektor informal, contohnya pedagang kaki lima.
2. UMKM Mikro adalah para UMKM dengan kemampuan sifat pengrajin namun kurang memiliki jiwa kewirausahaan untuk mengembangkan usahanya.
3. Usaha Kecil Dinamis adalah kelompok UMKM yang mampu berwirausaha dengan menjalin kerjasama (menerima pekerjaan sub kontrak) dan ekspor.
4. *Fast Moving Enterprise* adalah UMKM yang mempunyai kewirausahaan yang cakap dan telah siap bertransformasi menjadi usaha besar.

Definisi tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 adalah “Sebuah perusahaan yang digolongkan

sebagai UMKM adalah perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu”.

Tabel 7. 1 Kriteria UMKM Berdasarkan Modal Usaha di luar Tanah dan Bangunan Tempat Usaha

Jenis Usaha	Sebelum UU Cipta Kerja	Sesudah UU Cipta Kerja
Mikro	Rp. ≤ 50 juta	Rp. ≤ 1 miliar
Kecil	Rp. > 50 juta s.d ≤ 500 juta	Rp. > 1 miliar s.d ≤ 5 miliar
Menengah	Rp. > 500 juta s.d ≤ 10 miliar	Rp. > 5 miliar s.d ≤ 10 miliar
Besar	Rp. > 10 miliar	Rp. > 10 miliar

Sumber: OSS Kementerian Investasi/BKPM

Pengusaha kecil pada umumnya kurang memperhatikan strategi bisnis bahkan tidak memiliki rencana pengembangan usaha. Mereka berfokus bagaimana menjual barang tanpa memikirkan bagaimana melakukan perbaikan kepada produk yang mereka pasarkan supaya lebih baik. Kebanyakan pengusaha UMKM berfokus hanya pada penjualan barangnya dan hasil usaha yang mereka dapatkan biasanya akan dihabiskan untuk konsumsi pribadi dan keluarganya. Dapat kita bayangkan, jika semua pelaku UMKM menghabiskan seluruh keuntungannya hanya untuk konsumsi pribadi tentu tidak akan ada perkembangan usahanya. Usaha yang dijalankan hanya jalan ditempat, tidak mandiri dan hanya menunggu bantuan suntikan dana.

C. Pentingnya Proses Produksi

Dalam menjalankan suatu usaha, tentu tidak lepas dengan yang namanya proses produksi. Proses produksi merupakan proses yang menjadi ujung tombak dari suatu usaha tersebut. Mengapa demikian? Seperti yang telah kita

tahu, bahwa proses produksi adalah suatu kegiatan yang menggabungkan berbagai macam faktor untuk dapat menciptakan suatu produk, baik itu berupa barang ataupun jasa yang memiliki manfaat bagi konsumen. Faktor-faktor yang berpengaruh dalam proses produksi adalah Sumber Daya Alam (SDA), Sumber Daya Modal, Sumber Daya Manusia (SDM), dan Keahlian.

Tidak hanya itu, proses produksi juga disebut sebagai kegiatan mengolah bahan baku dan bahan pembantu sehingga dapat menghasilkan produk yang lebih bernilai dari bahan awalnya. Berdasarkan pengertian tersebut maka produksi mengandung dua hal pokok, yaitu menciptakan nilai guna seperti membangun rumah, membuat pakaian, membuat tas dan membuat sepeda serta menambah nilai guna seperti memperbaiki televisi, memperbaiki sepatu dan memperbaiki atau memodifikasi mobil atau motor.

D. Pengertian Pemetaan Proses Produksi

Dalam sebuah produksi pabrik, diperlukan adanya peta proses produksi. Tujuan dari adanya pengadaan hal tersebut tak lain adalah untuk membuat proses produksi berjalan dengan terstruktur, aman, lancar, dan menghasilkan bahan hasil produksi yang memang berkualitas dan sesuai dengan keinginan. Hal ini sangat penting dan harus dipahami oleh setiap pebisnis. Hanya saja, masih banyak pebisnis pemula yang belum memahami tentang hal ini sehingga memberikan edukasi mengenai peta tersebut sangatlah diperlukan dari waktu ke waktu.

Pemetaan proses produksi merupakan suatu usaha untuk menyajikan semua proses mulai dari input, output, kendala, dan arus suatu perusahaan yang biasanya disajikan dalam bentuk alur. Atau bisa juga merupakan sebuah diagram yang mana berisi mengenai Langkah-langkah dalam melakukan suatu proses produksi yang

memuat tentang bahan baku, urutan operasi yang akan dilalui mulai dari tahap awal tahap akhir dan sudah menjadi produk jadi dari proses produksi yang diharapkan serta memuat informasi untuk menganalisa proses produksi, menganalisa material produksi, menganalisa alat produksi, dan menganalisa tempat produksi.

Dalam usaha peningkatan kualitas diperlukan pengendalian kualitas untuk mewujudkan produk yang berkualitas dengan harga yang lebih murah dan yang paling penting adalah kecepatan dalam menghasilkan produk sehingga sampai ke tangan konsumen tepat waktu. Perbaikan kualitas dan percepatan proses terhadap sistem produksi secara menyeluruh harus dilakukan apabila perusahaan ingin mewujudkan target agar tercipta sebuah produk berkualitas dalam waktu yang relatif singkat. Untuk mencapai hal tersebut, maka diperlukan efisiensi dalam keseluruhan proses produksi. Salah satu yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efisiensi proses produksi tersebut adalah dengan melakukan pemetaan proses produksi. Kegiatan ini penting karena dapat menganalisis aliran pekerjaan di seluruh fungsi hingga ke bagian detailnya.

Fungsi lainnya yaitu dapat dijadikan sebagai proses pengambilan dan pemodelan bisnis, proses desain ulang, dan sebagai dukungan terhadap proses-proses lainnya. Perusahaan biasanya diorganisasikan ke dalam hierarki fungsional dan vertikal, seperti pemasaran dan keuangan, dengan tingkat hierarki yang tinggi di mana status, kekuasaan, kontrol, dan peringkat lebih penting daripada efisiensi, kerja sama, dan layanan. Peta membantu perusahaan untuk pindah ke struktur manajemen lintas fungsi.

Selain dari itu, juga digunakan sebagai sarana untuk memperkirakan jumlah kebutuhan bahan baku dalam proses produksi, mengetahui berbagai macam kebutuhan

mesin lengkap dengan anggarannya, menentukan suatu tata letak produksi dalam sebuah pabrik, dan melakukan evaluasi atau perbaikan terhadap cara kerja yang sudah dilakukan.

E. Penyusunan Pemetaan Proses Produksi

Tentunya, perusahaan atau usaha apapun ingin menerapkan proses ini, agar usahanya semakin meningkat. Sebelum menyusun peta proses operasi, diperlukan adanya rancangan dan persiapan terlebih dahulu dengan matang. Hal ini dimaksudkan agar peta yang dihasilkan nantinya benar-benar sesuai dengan keinginan proses produksi yang akan dibuat. Setelah itu dilanjutkan dengan langkah-langkah di bawah ini:

1. Menentukan jenis peta

Langkah pertama dalam membuat peta proses operasi yakni menentukan jenis petanya terlebih dahulu. Sang pembuat harus bisa menentukan bahwa mereka akan membuat jenis peta *Man Process Chart* atau *Material Process Chart*. Kedua jenis peta tersebut berbeda dan tentunya mempunyai tujuan serta langkah-langkah pengoperasian produksi yang tidak sama pula. Untuk *Man Process Chart*, peta operasi akan lebih ditekankan pada proses pengolahan yang akan dilakukan manusia terhadap bahan mentah atau setengah jadi yang akan diproduksi. Sebaliknya, untuk *Material Process Chart*, di sana penekanan lebih difokuskan pada material apa saja yang akan digunakan dalam proses produksi baik itu material utama sebagai bahan baku atau pun material pendukung lainnya yang akan menyukseskan proses produksi.

2. Menentukan judul dan identifikasi proses

Daftarlah kegiatan-kegiatan tersebut secara teliti dan terperinci. Sebaiknya, analisislah secara mendalam dan telitilah hingga berkali-kali agar tidak ada satu pun proses yang terlewatkan karena hal ini sifatnya sangat penting. Melewatkan satu proses operasi produksi, berarti bahwa ada satu langkah penting dalam pengolahan produk yang tidak dilakukan. Jika memang begitu, hal ini sangat fatal karena bisa mengacaukan proses produksi yang dilakukan. Hasil produksinya pun dijamin tidak akan sempurna jika salah satu proses pengolahan barang tidak dilakukan.

3. Menentukan simbol

Hal ini dimaksudkan agar diagram nantinya mempunyai tampilan yang baik dan tidak terlalu banyak tulisan yang ada di dalamnya. Namun begitu, pembuat harus memahami dengan baik mengenai simbol-simbol yang digunakan sebelum mereka menuangkannya dalam peta. Kemudian, simbol-simbol tersebut akan disusun secara berurutan dengan arah vertikal dalam peta proses operasi. Hal ini menunjukkan bahwa ada perubahan proses produksi yang akan terjadi dalam setiap simbol yang dituliskan. Sebisa mungkin, berilah warna simbol tersebut dengan semenarik mungkin agar orang lain tertarik untuk membaca serta menganalisisnya.

4. Pemberian nomor

Yang perlu diingat adalah hal ini harus diberikan dengan benar-benar urut karena jika salah memberikan penomoran, proses produksi yang dilakukan juga akan melewati tahapan yang tidak seharusnya. Jadi, sebelum menyusun penomoran, urutkan terlebih dahulu langkah-langkah produksinya. Penomoran ini juga dilakukan dengan menganut aturan-aturan yang diberlakukan pada peta proses produksi.

Pelajarilah pedoman penomorannya dengan baik, agar penomoran yang diterapkan bisa benar-benar sesuai aturan yang berlaku. Jangan membuat aturan penomoran tersendiri karena itu nanti tidak akan valid dan rawan terhadap kesalahan.

5. Menggambarkan produk

Gambar-gambar tersebut harus diletakkan dalam garis vertikal secara berurutan seperti layaknya simbol pada peta proses operasi. Hal ini lumayan rumit memang. Akan tetapi, jika sang pembuat sangat kreatif dan inovatif, bukan tidak mungkin bahwa peta yang akan dihasilkan akan sangat luar biasa.

Pelaksanaan pemetaan proses produksi ini memang agak rumit dan banyak, namun kegiatan ini dapat menjadi salah satu tips dan trik yang dapat diterapkan bagi kalian yang memiliki usaha dalam bentuk apapun.

F. Pentingnya Perencanaan Produksi

Mungkin banyak dari Anda pelaku bisnis UMKM yang mengalami kesulitan dalam mengelola keseluruhan proses produksi. Walaupun terlihat sederhana, proses produksi berkaitan dengan beberapa faktor lain yang sebenarnya cukup kompleks. Sebagai contoh, posisikan diri Anda sebagai seorang pelaku bisnis kerajinan yang tengah mengalami kebingungan saat tiba-tiba ada pesanan jumlah besar, sedangkan stok barang jadi yang Anda miliki kurang.

Ketika Anda mencoba mengupayakan produksi untuk mengejar kekurangan, ternyata jumlah bahan baku yang tersisa juga tidak memungkinkan untuk dilakukannya produksi. Sehingga, Anda cukup kebingungan dan tidak tahu apa yang harus dilakukan. Lebih parahnya lagi, Anda berpotensi kehilangan proyek dari pelanggan karena

ketidakmampuan untuk memenuhi pesanan. Semua itu tidak akan terjadi jika Anda memiliki sistem manajemen dan perencanaan produksi yang baik. Mungkin Anda sudah mencoba untuk melakukannya secara manual, namun hasilnya kurang efektif karena pencatatannya cenderung kurang terorganisasi.

G. Perencanaan Produksi

Perencanaan produksi sendiri merupakan proses menentukan produk apa yang akan dibuat, volume produksi, kapasitas, bahan baku yang diperlukan, dan juga penyusunan jadwalnya. Rencana produksi yang baik dapat membantu perusahaan melakukan produksi seefisien mungkin.

Perencanaan produksi yang disusun dengan baik dapat membantu kita untuk mencapai hal-hal berikut:

1. Menghindari kelebihan dan pemborosan belanja bahan baku
2. Penggunaan bahan, alat, dan sumber daya yang lebih efisien
3. Pemanfaatan waktu dan sumber daya manusia yang efektif
4. Menghindari Keterlambatan Memproses Pesanan

Produksi yang telah terjadwal dengan baik juga akan menghindari terjadinya keterlambatan dalam melakukan proses pesanan. Dengan menjadwalkan rencana produksi, kamu dapat memastikan proses produksi berjalan dengan maksimal dan tepat waktu. Rencana produksi dapat dibuat untuk memenuhi pesanan dari pelanggan atau menambah stok barang yang sudah ada.

H. Penyusunan Jadwal Rencana Produksi

Di sinilah peran teknologi dapat dirasakan oleh pelaku bisnis UMKM secara nyata. Perangkat digital memungkinkan Anda untuk melakukan segala jenis pencatatan dan pengelolaan dengan lebih mudah dan rapi.

Mulai dari tanggal mulai produksi dan target selesai, pengecekan kualitas produk, pencatatan dan kontrol atas perkembangan proses produksi, semuanya dapat ditentukan dan dipantau dalam satu fitur. Selain itu, produk yang telah selesai diproduksi akan secara otomatis tercatat dalam 'stok gudang'. Sehingga, kamu bisa selalu tahu jumlah dan keadaan stok terkini.

BAB 8 | MENGELOLA ASPEK KEUANGAN UMKM

A. Pendahuluan

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Indonesia merupakan salah satu penopang perekonomian Indonesia bersama dengan koperasi. Hal ini terlihat dari bukti yang jelas bahwa di tengah krisis global 2008, sebagian besar UMKM di Indonesia tidak mengalami krisis. Perkembangan usaha kecil dan menengah semakin meningkat dari tahun ke tahun. Perkembangan UMKM hanya bisa dilihat dari angka. Secara umum, sangat sedikit UMKM yang berkembang dalam hal kinerja keuangan, khususnya keuangan. Hal ini tidak lepas dari ketidaktahuan *stakeholders* UMKM akan pentingnya pengelolaan keuangan perusahaan. Manajemen keuangan merupakan aspek penting bagi kemajuan perusahaan. Pengelolaan keuangan dapat dilakukan melalui akuntansi. Akuntansi adalah proses sistematis yang menghasilkan informasi data keuangan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan pengguna.

Akuntansi sangat diperlukan bagi UMKM selama masih menggunakan uang sebagai alat tukar. Akuntansi harus memberikan informasi kepada pemangku kepentingan UMKM sebagai berikut: (1) UMKM dapat mengetahui kinerja keuangan perusahaan; (2) UMKM

dapat mengidentifikasi, mengklasifikasikan dan membedakan antara aset perusahaan dan aset pemilik; (3) UMKM dapat mengidentifikasi aset. Sumber lokasi dan penggunaan dana, (4) UMKM dapat membuat anggaran yang sesuai, (5) UMKM dapat menghitung pajak, dan (6) UMKM dapat menentukan arus kas selama periode tertentu. Mengingat manfaat akuntansi, pemangku kepentingan UMKM harus menyadari bahwa akuntansi penting untuk bisnis mereka. Penggunaan akuntansi dapat mendukung kemajuan UMKM khususnya di bidang keuangan. Peningkatan keuntungan juga dapat direncanakan secara finansial. Jika tingkat keuntungan semakin tinggi, maka perkembangan UMKM akan semakin baik, dan UMKM benar-benar akan menjadi salah satu solusi permasalahan perekonomian Indonesia. Namun, masih banyak UMKM yang tidak menggunakan akuntansi untuk menunjang operasionalnya. Salah satu alasan pelaku UMKM tidak menggunakan akuntansi karena dianggap sulit dan tidak penting (Fatwitawati, 2018).

B. Perencanaan dan Pengelolaan Keuangan

Perencanaan keuangan harus dipersiapkan dengan matang untuk kelancaran operasional dan kelangsungan bisnis jangka panjang. Selain menghindari peningkatan biaya, ada manfaat lain yang dibutuhkan oleh perencanaan keuangan pemilik bisnis (Otoritas Jasa Keuangan, goto, 2021), yaitu:

1. Memenuhi tujuan keuangan Anda
2. Minimalkan risiko keuangan
3. Produktifkan kekayaan
4. Bangun kepercayaan dalam keputusan keuangan dan rencana bisnis
5. Mencapai dan mempertahankan kesejahteraan dalam hidup.

Keuangan perusahaan yang dikelola dengan baik memberikan informasi keuangan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan. Sehingga keputusan yang diambil sudah tepat dan sangat bermanfaat bagi perkembangan bisnis. Manajemen keuangan profesional membantu pengusaha menjalankan bisnis mereka. Tahapan awal informasi keuangan dasar untuk mempersiapkan anggaran, merencanakan penghematan bisnis, dan mencapai tujuan perusahaan (Anggraeni, 2015). Sari dan Dwirandra (2015) menemukan dalam penelitiannya bahwa pengetahuan akuntansi berdampak positif terhadap penggunaan informasi akuntansi dalam keputusan investasi. Jika para pelaku UMKM memiliki kemampuan manajemen keuangan yang baik, para pelaku UMKM ini akan dapat membuat keputusan yang lebih percaya diri tentang kelangsungan usaha di masa depan dan mendorong UMKM lebih percaya diri dalam mengambil keputusan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.

Menurut Horne dalam (Kasmir, 2017), pengelolaan keuangan (*financial management*) adalah semua kegiatan yang berkaitan dengan perolehan, pembiayaan dan pengelolaan aset dengan beberapa tujuan yang menyeluruh. Semua proses yang dilakukan untuk mencapai keuntungan perusahaan dengan meminimalkan biaya dan memaksimalkan nilai perusahaan dengan menggunakan dan mengalokasikan dana secara efisien dapat dilakukan. Fungsi Manajemen Keuangan (*financial management*) Menurut Hartati dalam (Falih, Rizqi, and Ananda, 2019), fungsi Manajemen Keuangan (*financial management*) adalah:

1. Penggalangan dana untuk tujuan membuat keputusan investasi yang sangat menguntungkan.
2. Kegiatan pengalokasian dana (*allocation of funds*), yang bertujuan untuk mengendalikan penggunaan dana untuk kegiatan perusahaan. Artinya, owner adalah

pemilik grup perusahaan harus memiliki pengetahuan tentang manajemen keuangan untuk memaksimalkan kegiatan bisnis.

C. Aspek Keuangan

Manajemen keuangan merupakan aspek penting bagi kemajuan perusahaan. Pengelolaan keuangan dapat dilakukan melalui akuntansi. Pelaporan keuangan adalah proses sistematis untuk menghasilkan informasi keuangan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan oleh pengguna. Akuntansi sangat diperlukan bagi UMKM selama masih menggunakan uang sebagai alat tukar. Akuntansi menawarkan beberapa manfaat bagi pemangku kepentingan UMKM, antara lain:

1. UMKM bisa mengetahui kinerja keuangan perusahaan,
2. UMKM dapat mengidentifikasi, mengklasifikasikan dan membedakan antara *aset* perusahaan dan *aset* pemilik.
3. UMKM dapat melihat dimana dananya berada, baik dari sumber maupun penggunaannya.
4. UMKM dapat membuat anggaran yang sesuai
5. UMKM bisa menghitung pajak
6. UMKM dapat menentukan arus kas untuk periode tertentu.

Mengingat manfaat akuntansi, pemangku kepentingan UMKM harus menyadari bahwa akuntansi penting untuk bisnis mereka. Penggunaan akuntansi dapat mendukung kemajuan UMKM terutama dari sisi keuangan. Peningkatan keuntungan juga dapat direncanakan secara finansial. Jika tingkat keuntungan semakin tinggi, maka perkembangan UMKM akan semakin baik, dan UMKM benar-benar akan menjadi salah satu solusi permasalahan perekonomian Indonesia. Namun, masih banyak UMKM yang tidak menggunakan akuntansi untuk menunjang operasionalnya. Salah satu alasan pelaku UMKM tidak menggunakan akuntansi karena dianggap sulit dan tidak penting. (Sasongko, Trisnawati and Setiawati, 2019).

D. Perilaku Manajemen Keuangan

Perilaku manajemen keuangan dianggap sebagai salah satu konsep terpenting di bidang keuangan. Banyak definisi telah diberikan sehubungan dengan konsep ini. Misalnya, Horne dan Wachowicz dalam Mien and Thao (2015) mengusulkan perilaku manajemen keuangan sebagai penentuan, akuisisi, alokasi dan penggunaan sumber daya keuangan. Weston dan Brigham dalam Mien and Thao (2015) menggambarkan perilaku pengelolaan keuangan holistik sebagai penyesuaian keputusan keuangan, motivasi pribadi, dan tujuan UMKM. Selanjutnya menurut Mien and Thao (2015), pengelolaan keuangan berkaitan dengan efektivitas pengelolaan uang. Menurut Desi (2022), *Behavioral Financial Management* adalah ilmu yang menjelaskan perilaku individu dalam pengelolaan keuangan ditinjau dari psikologi dan kebiasaan individu, diantaranya

1. Manajemen Arus Kas

Arus kas merupakan indikator utama kesehatan keuangan dan ukuran kemampuan pemangku kepentingan UMKM untuk melakukan pengelolaan arus kas yang baik, terutama yang berkaitan dengan penganggaran.

2. Manajemen Kredit

Tabungan dapat didefinisikan sebagai bagian dari pendapatan tidak dikonsumsi selama periode waktu tertentu. Falih, Rizqi, and Ananda (2019), menggunakan keterampilan keuangan untuk membuat keputusan dalam tindakan manajemen keuangan seperti persiapan anggaran, pemilihan investasi, pemilihan rencana asuransi, dan penggunaan kredit digambarkan sebagai suatu teknik keterampilan keuangan.

3. Perilaku Menabung

Perilaku menabung merupakan kombinasi dari persepsi kebutuhan pilihan masa depan.

E. Mengelola Aspek Keuangan Dalam UMKM

Salah satu cara untuk mengetahui apakah tubuh Anda sehat adalah dengan mengenali gejala kesehatan yang buruk. Hal yang sama berlaku jika pengusaha ingin mengetahui situasi keuangan mereka. Lantas bagaimana seorang pengusaha bisa tahu kalau keadaan keuangannya baik-baik saja, tentu banyak.

Manajemen keuangan lebih dari sekedar mengelola uang tunai. Tetapi lebih dari itu, manajemen keuangan adalah tentang mengelola aset untuk menghasilkan keuntungan dan menggunakan sumber daya modal untuk mendanai bisnis. Meski sederhana, usaha kecil dan menengah (UKM) harus menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan.

Dasar-dasar manajemen keuangan usaha kecil adalah:

1. Membuat Anggaran Kas

Perbarui terus posisi keuangan perusahaan dalam hal faktor-faktor utama seperti penjualan, arus kas masuk dan arus kas keluar. Anggaran arus kas membantu perusahaan memastikan bahwa semua pengeluaran dibayar dan membantu perusahaan mengelola pendapatan dan pengeluaran secara efektif.

2. Mengenal Perubahan Arus Kas

Biaya operasional memiliki dampak yang signifikan terhadap arus kas perusahaan. Pada saat yang sama, tekanan kenaikan harga komoditas akan terus membebani keuangan perusahaan. Arus kas juga dipengaruhi oleh tingkat hutang perusahaan. Hal ini berdampak signifikan pada beban bunga.

3. Kelola piutang dari pelanggan

Ada beberapa cara untuk mengelola piutang perusahaan. Menetapkan kebijakan kredit yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen arus kas. Bisnis juga membutuhkan strategi untuk mendorong pelanggan membayar dengan cepat. Contoh: Pembebanan bunga untuk rekening yang jatuh tempo.

4. Memeriksa Status Hutang

Meninjau secara teratur keuangan perusahaan terhadap rencana layanan utang. Hal ini memungkinkan kreditur untuk melihat seberapa baik perusahaan memenuhi kewajiban pinjamannya. Sebuah metode yang berguna adalah untuk melihat perusahaan berutang kepada siapa saja dan apakah perusahaan saat ini memiliki rencana pembayaran utang yang telah lewat jatuh tempo.

5. Mengurangi biaya operasi

Temukan cara untuk mengurangi biaya operasional. Misalnya dengan menjaga kualitas produk sambil mencari bahan baku yang lebih murah. Jika perusahaan menerima pesanan dalam jumlah besar, tambahkan karyawan dengan status kontrak. *Upgrade* mesin produksi dengan teknologi terbaru untuk membuat konsumsi daya lebih efisien dan mengurangi biaya listrik.

6. Penggunaan Kredit

Jalur kredit yang efektif bergantung pada situasi perusahaan, rencana bisnis, dan jalur kredit yang ada. Semakin baik kinerja perusahaan, semakin baik masa depan perusahaan. Maka dampak pemberian pinjaman kepada pelaku usaha akan lebih mudah. Jadi gunakan dana kredit tersebut dengan baik dan efisien.

7. Kelebihan Arus Kas untuk Ekspansi

Pertimbangkan bagaimana perubahan ekonomi yang membawa dampak keuangan perusahaan, antara lain mata uang atau suku bunga. Oleh karena itu, hal ini dapat mempengaruhi pendapatan atau beban keuangan perusahaan. Arus kas berlebih dapat digunakan untuk mengembangkan bisnis, membayar utang, atau mempertahankan tingkat produktivitas perusahaan.

F. Mengatur Keuangan UMKM

Menurut Sulastri (2016), mengelola keuangan merupakan hal penting yang perlu dikuasai pengusaha, apalagi jika pendapatannya cukup besar. Mulailah secara perlahan dan konsisten, dengan fokus pada cara untuk meningkatkan posisi keuangan perusahaan. Di bawah ini adalah berbagai tahapan manajemen keuangan.

1. Fokus dan Spesifik

Siapa pun yang baru memulai menjalankan bisnis kecil harus mempelajari manajemen keuangan langkah demi langkah. Pengusaha baru perlu memperhatikan bagaimana mengatur keuangan perusahaannya, termasuk masalah utang, asuransi, investasi, dan warisan. Belajar terlebih dahulu terhadap pengetahuan manajemen keuangan dan fokus pada topik yang lebih penting. Misalnya, jika belum memiliki tabungan, sebaiknya fokus pada investasi atau asuransi kesehatan, mengingat banyak pekerja yang bergantung untuk mata pencaharian mereka. Jika ini teratasi, lanjutkan ke masalah berikutnya. Dengan fokus pada satu hal, maka akan dapat menjalankan bisnis dengan tenang.

2. Memisahkan uang pribadi dan bisnis

Masalah yang umum terjadi dalam bisnis adalah tidak memperhatikan masalah pemisahan uang pribadi dan bisnis. Pemikiran bahwa bisnis masih kecil dan memiliki dua dana dijadikan satu tidak masalah. Hal ini sebenarnya sangat berbahaya karena uang bisnis kemungkinan besar akan digunakan untuk hal-hal pribadi dan sebaliknya. Untuk mencegahnya, pisahkan uang pribadi dan bisnis, dan kelola uang dengan bijak. Simpan uang di dua tempat berbeda. Tentu saja, lebih aman menyimpan uang di bank dengan membuka rekening baru hanya untuk saldo bisnis.

3. Perhitungan dan Perencanaan Manfaat Ekonomi

Perhitungan *profit* merupakan aspek yang tidak dapat diabaikan UMKM. Perhitungan keuangan dapat dilakukan sebelum waktu penutupan toko. Pahami biaya operasional seperti laba harian dan depresiasi. Selain itu, mempertimbangkan biaya yang dikeluarkan pada hari itu, seperti: biaya membayar pajak dan bunga pinjaman. Memperhatikan perencanaan keuangan sangatlah penting. Sebesar apapun modal yang dimiliki, akan selalu merasa kekurangan jika menggunakannya dengan sembarangan atau asal-asalan. Ini adalah laporan laba rugi yang harus dipertimbangkan dalam kasus ini. Merencanakan pengeluaran sesuai dengan tujuan penjualan dan pendapatan tunai.

4. Membuat Pembukuan yang rapi

Jika tidak dapat melacak berapa banyak yang dihasilkan dari atau berapa banyak yang dibelanjakan, maka akuntansi memainkan peran utama dalam manajemen keuangan. Buku ini merinci pendapatan, pengeluaran, dan biaya keuangan. Selain itu, hutang piutang *asset* tetap juga harus dimasukkan dalam pembukuan. Menyimpan catatan yang baik, tetapi akan lebih baik jika pembukuan diatur dalam sistem komputer. Pembukuan yang tepat memudahkan dalam mengelola dan menilai perkembangan suatu perusahaan.

5. Pemantauan tingkat investasi

Kebanyakan orang hanya melakukan investasi tambahan tanpa pemantauan rutin. Mereka menganggap bahwa investasi akan terus tumbuh tanpa pengawasan.

BAB 9 | MENGELOLA ASPEK PEMASARAN UMKM

A. Pendahuluan

Pemasaran adalah kunci keberhasilan bisnis apa pun, jadi memimpin organisasi atau tim pemasaran yang hebat sangat penting. Apalagi dunia pemasaran juga sangat dinamis, membutuhkan inovasi dan terobosan baru. Selain kebutuhan pasar, strategi pemasaran pesaing juga mempengaruhi dunia pemasaran. Oleh karena itu, pengelolaan tim pemasaran harus selalu dilakukan, mulai dari prosedur yang dilakukan hingga uraian tugas setiap orang dan detail lainnya. Kata kunci dalam mengelola organisasi pemasaran adalah etos kerja dalam organisasi yang selalu didorong oleh kebutuhan akan perubahan. Menanggapi lingkungan pasar yang selalu berubah. Suka atau tidak, tim pemasaran harus siap menangani perubahan ini (Sulastri, 2016).

B. Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana baik individu maupun kelompok bisa mendapatkan apa yang mereka inginkan atau butuhkan dengan cara mempertukarkan produk dan nilai dengan pihak lain. Beberapa hal yang paling penting untuk dianalisis dari sisi pemasaran (Yanuar, 2016), adalah:

1. Segmentasi pasar adalah pembagian pasar menjadi kelompok pembeli yang berbeda yang memiliki atau membutuhkan produk dan bauran pemasaran yang berbeda. Beberapa aspek seperti geografi, demografi, psikologi, dan perilaku adalah beberapa aspek utama dalam melakukan segmentasi pasar
2. Analisis pasar sasaran dapat dilakukan dengan melihat tiga faktor utama dalam aspek pemasaran: ukuran dan pertumbuhan segmen, daya tarik struktural segmen, serta tujuan dan sumber daya.
3. Posisi pasar dapat ditentukan dalam tiga langkah: mengidentifikasi keunggulan kompetitif, memilih keunggulan kompetitif, mewujudkan dan mengkomunikasikan posisi itu.
4. Analisis persaingan pasar untuk menentukan strategi pemasaran kompetitif yang efektif sebuah studi kelayakan bisnis tentunya juga harus mempertimbangkan produk, harga, saluran distribusi, dan promosi pesaing terdekat. Analisis pesaing meliputi mengidentifikasi pesaing, menentukan tujuan pesaing, dan ada beberapa tahapan atau langkah.

C. Tujuan Analisis Pemasaran

Analisis aspek pemasaran sangat penting dalam penetapan tujuan agar dapat tepat sasaran melalui berbagai strategi pemasaran yang akan dirancang dan diterapkan di masa yang akan datang. Bisnis yang sukses harus menggunakan analisis pemasaran dengan strategi yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi ini bisa bersifat jangka pendek, menengah atau panjang tergantung dari strategi perencanaan yang dibuat. Pemasaran menciptakan hubungan pelanggan yang harmonis berdasarkan kepuasan pelanggan dan berperan dalam menciptakan hubungan dan menghasilkan keuntungan (Rostwentiwaivi and Fizriani, 2019)

Menurut Kasmir and Jakfar (2020), tujuan utama dari aspek pasar dan pemasaran adalah untuk mengkaji ukuran pasar, struktur dan peluang, prospek pasar dan bagaimana strategi pemasaran harus dijalankan. Secara khusus, perusahaan atau organisasi melakukan analisis pasar dan pemasaran untuk tujuan (Kasmir and Jakfar, 2020), yaitu:

1. Meningkatkan keuntungan dan penjualan, yaitu bagaimana suatu perusahaan atau organisasi meningkatkan penjualan dari setiap penjualan menerima keuntungan atau keuntungan sesuai dengan tujuan dan rencana perusahaan.
2. Mendominasi pasar adalah cara perusahaan mendominasi pasar dengan menumbuhkan dan meningkatkan pangsa pasarnya di bidang tertentu.
3. Minimalkan daftar pesaing, hal ini merupakan salah satu cara untuk meminimalkan kemungkinan pesaing di bidang yang sama akan menggunakan produk sejenis yang dapat bersaing dengan perusahaan atau perusahaan mungkin tidak diperhatikan oleh publik karena produk terlalu mahal untuk kelas menengah.
4. Meningkatkan reputasi produk juga dapat meningkatkan kualitas produk sesuai dengan permintaan konsumen.
5. Memenuhi kelompok tertentu. Target ini ditujukan untuk entitas tertentu, seperti pemerintah atau lembaga tertentu.

Orang yang berjiwa wirausaha selalu ingin bisnisnya berkembang pesat. Salah satu cara untuk mengembangkan bisnis adalah dengan menerapkan strategi pemasaran yang baik. Semakin baik strategi pemasaran UMKM maka kinerja UMKM akan semakin baik. Jiwa wirausaha yang tinggi dari para insan UMKM dapat mendorong mereka untuk mencari informasi dan mencoba mengamati, menyusun strategi pemasaran yang tepat untuk memajukan usahanya, dan tentunya membuat perusahaannya berdaya saing (Juniariani, Sanjaya and Mariyatni, 2020).

Ada beberapa langkah yang dapat diambil untuk mencapai etos kerja saat mengelola tim pemasaran:

1. Buat keputusan berdasarkan nilai-nilai organisasi.

Hal ini sangat penting karena nilai merupakan alat yang esensial dan tata kelola setiap kegiatan harus didasarkan pada nilai-nilai organisasi yang disepakati bersama. Ini memberikan keputusan berbasis nilai jangka yang kuat.

2. Memiliki misi berdasarkan visi bersama.

Hal ini penting karena semua visi dan misi disusun dan disepakati sebagai modal dasar yang sangat kuat. Karena semua produk dan aktivitas organisasi adalah milik bersama, rasa memiliki dan partisipasi diciptakan sejak awal sebagai kunci keberhasilan kelompok kerja dan perusahaan secara keseluruhan.

3. Dorong ketekunan setiap saat.

Dorongan itu seperti pendukung pada suatu permainan. Meskipun belum tentu diberi insentif, rasa kebersamaan dan dukungan moral adalah alat motivasi yang sangat kuat dalam dunia penjualan. Mereka sangat membutuhkan dukungan dan pengertian dari teman-teman di sekitar mereka sebagai obat ampuh untuk menghilangkan dahaga dan membuat mereka tetap semangat bahkan dalam situasi kerja yang sulit.

4. Berikan penghargaan bagi yang berkinerja tinggi dan pengambil risiko.

Penghargaan adalah kata terbaik untuk setiap aktivitas yang memotivasi di setiap tingkat organisasi penjualan. Meskipun istilah hukuman secara inheren lebih negatif, di antara kelompok karyawan tertentu, hukuman lebih mungkin untuk meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, dorongan tidak selalu harus datang dalam bentuk insentif materi, tetapi bisa juga dalam bentuk kepedulian dan humanisasi.

5. Karyawan adalah “aset” dan harus terus meningkatkan produktivitasnya.

Tuntutan zaman menuntut setiap orang dalam suatu organisasi diperlakukan sebagai aset yang perlu dibina, dikembangkan dan menguntungkan. Ini mengurangi *turnover* dan mempertahankan loyalitas karyawan.

6. Budaya belajar terus menerus/peserta didik sejati.

Ketika organisasi penjualan terus ada dan berkembang, orang-orang di dalamnya terus tumbuh. Oleh karena itu, perlu membangun budaya belajar di dalam perusahaan secara terstruktur dan berkesinambungan. Hal ini sangat penting karena belajar merupakan kegiatan yang tidak mengenal usia. Oleh karena itu, budaya belajar terus-menerus merupakan kegiatan yang memerlukan perhatian khusus dan anggaran yang wajar, bukan sekadar simbol.

7. Biasakan mencari solusi inovatif.

Kenali tip ke-7 ini. – menurut bukunya Nur Kuncoro disebut sebagai *out of the box*. Inovasi berasal dari kualitas biasa menjadi "gila", aneh, dan tidak biasa, tetapi harus dikaitkan dengan kata-kata yang tepat, bukan hanya ide inovatif atau kreatif. Tidak ada gunanya menjadi inovatif tetapi tidak bisa diterapkan. Artinya, solusi inovatif ini juga harus aplikatif.

8. Pemantauan Prediktif.

Pekerjaan wiraniaga adalah berada di luar kantor setiap saat. Aktivitas tugas para wiraniaga banyak diluar lapangan. Dengan demikian, mereka dapat memberikan kesan orang-orang yang sulit dikendalikan dan menghindari pengawasan. Untuk mengantisipasi hal ini diperlukan sistem pemantauan yang proaktif. Itu berarti lebih sedikit peluang untuk mencuri waktu. Memberikan jadwal yang padat dan terukur, biasa

disebut sebagai pola kerja standar, untuk semua aktivitas, mulai di kantor atau di lapangan. Semua waktu manajemen dihitung dengan cermat, pada jaman sekarang ini sangat dimungkinkan dengan bantuan konektivitas dan teknologi *online* antara pelanggan dan kantor.

9. Pola pikir manajemen selalu memihak pasar.

Pada dasarnya, perusahaan menjual produk dan jasa berdasarkan kebutuhan konsumen. Arah dan budaya organisasi penjualan harus selaras dengan pasar. Dilihat dari produk yang ditawarkan, program promosi dan purna jual, semuanya cocok untuk pasar. Oleh karena itu, ada pandangan lama bahwa proses penjualan difokuskan pada analisis kebutuhan pelanggan. Tapi itu tidak cukup, karena membutuhkan dua langkah selain *Needs, meets* dan *exit*. Perbedaannya jika hanya kebutuhan saja maka bersifat pasif. Jika *meets* dan *exit* memiliki tindak lanjut atau tindak lanjut aktif. Untuk menjaga loyalitas pelanggan, *exit* harus dianalisis. Jadi yakin bahwa semua pelanggan tidak akan pernah meninggalkan.

10. Selalu berpikir besar, tetapi kuasai detailnya.

Ketika berbicara tentang ritel, juga perlu berbicara tentang detail. Karena membicarakan detail itu membosankan dan membuang-buang waktu. Tetapi jika menyusun batu-batu kecil yang berfungsi sebagai pondasi dengan baik, maka dapat membuat gunung besar. *Think Global Act Local Thinking* memungkinkan pemangku kepentingan organisasi untuk mengintegrasikan dan melaporkan rencana strategis ini untuk implementasi yang tepat. Masalah mendasar yang sering dihadapi pemilik usaha kecil adalah penetrasi pasar yang rendah dan pasar yang tidak tertutup. Oleh karena itu, perlu dikembangkan strategi pemasaran

yang tepat dan tepat sasaran untuk mempromosikan UMKM yang memiliki daya saing yang kuat. Pemasaran adalah upaya untuk menetapkan strategi dan metode di mana konsumen bersedia menghabiskan uang mereka yang tersedia untuk membeli produk dan layanan yang dimiliki oleh suatu bisnis (dalam hal ini, bisnis kecil). Strategi pemasaran yang baik memperkuat posisi UMKM dan harus diperhatikan dalam kegiatan perekonomian nasional yang pada akhirnya menguntungkan perusahaan. Strategi pemasaran berkaitan dengan meyakinkan pembeli/pelanggan produk yang dijual. Untuk meyakinkan pembeli, penjual harus bisa percaya bahwa produk yang dijual benar-benar layak dibeli. Oleh karena itu, ada beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan ketika memutuskan strategi pemasaran mana yang akan diterapkan. Mendefinisikan Visi, Misi, dan tujuan Usaha Kecil Membangun strategi pemasaran produk usaha kecil harus dimulai dengan visi, misi, dan tujuan bisnis yang jelas dan keselarasan. Visi, misi, dan tujuan dimulai dari tingkat manajemen tertinggi dan turun ke tingkat karyawan terendah (Sulastri, 2016).

BAB 10

STRATEGI PEMASARAN UMKM

A. Pendahuluan

Perubahan yang terjadi pada masa industri 4.0 membawa dampak yang signifikan bagi kebutuhan masyarakat yang mana juga semakin tinggi. Perubahan yang signifikan tersebut adalah bidang teknologi dan bidang ekonomi. Salah satu contoh perkembangan pertumbuhan di Indonesia yang memiliki kontribusi cukup tinggi untuk memajukan negara yaitu Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).

UMKM merupakan salah satu tempat untuk masyarakat bisa memenuhi kebutuhannya tersebut. Adanya pandemi Covid 19 yang melanda Indonesia membuat beberapa sektor usaha menurun. Adapun masyarakat yang pada akhirnya banyak yang berpindah tujuan ke arah sektor UMKM dimana sektor tersebut melalui daya kreativitas dan inovasi yang tinggi dianggap cukup menjanjikan secara finansial. Masyarakat yang berpindah pekerjaan mulai melakukan penjualan produk - produk UMKM seperti misalnya makanan dan minuman, pakaian, juga hasil-hasil pertanian yang mana selanjutnya membuat munculnya persaingan yang cukup ketat di sektor UMKM.

Adanya kebijakan peraturan Pemerintah dalam membatasi usaha pada akhirnya membuat para pekerja disektor formal banyak yang mengalami potong gaji, kehilangan pekerjaan, PHK atau dirumahkan. Kondisi tersebut menjadikan mereka dalam memasuki sektor UMKM untuk bertahan hidup baik walaupun harus melakukan penjualan secara offline maupun online. Hal tersebut juga membuat adanya persaingan dalam pendapatan antar pelaku UMKM yang sebelumnya sudah menjadi pelaku UMKM. Menyikapi hal tersebut, maka sangat diperlukan adaptasi bisnis yang cepat dan juga membuat inovasi produk atau jasa yang dapat disesuaikan dengan kondisi pasar.

Untuk memahami kondisi pasar, maka tentunya strategi pemasaran pun turut diperhatikan oleh para pelaku UMKM. Proses pemasaran itu nantinya yang akan menjamin bahwasanya setiap produk dari UMKM dapat sampai langsung kepada konsumen. Proses pemasaran yang tepat tentunya membutuhkan strategi pemasaran yang tepat pula. Ketika pelaku UMKM dapat menyusun strategi pemasaran yang tepat maka kecenderungan bisnis yang dirintis tersebut dapat menarik perhatian konsumen. Ditambah dengan adanya penggunaan teknologi yang semakin maju, maka ketika memasarkan bisnis tersebut akan terasa lebih mudah. Teknologi membuat banyak bermunculan berbagai media - media promosi seperti misalnya media sosial, yang mana dengan adanya media sosial maka strategi pemasaran dapat dilakukan secara efektif dan terjangkau secara finansial. Walaupun ada begitu banyak media - media untuk melakukan promosi yang efektif, tetapi para pelaku UMKM wajib untuk menentukan konsumennya secara tepat. Apabila strategi pemasaran yang sudah direncanakan dilakukan asal-asalan, maka promosi tersebut akan sia-sia (Mulyani and Indiani, 2021).

Para UMKM pada dasarnya mempunyai peluang besar untuk beradaptasi dengan industri 4.0, karena itulah para UMKM wajib memahami dan mampu untuk menjadi lebih baik, memiliki inovasi yang kreatif dan baru serta mendapatkan kenaikan dalam pendapatan. Namun, para UMKM memiliki keterbatasan dalam mendapatkan pangsa pasar dan juga masyarakat yang cenderung tidak berminat karena kurangnya inovasi dan kemampuan di aspek manajemen, teknologi, manajemen, informasi dan strategi pemasarannya. Sebuah keberhasilan dalam usaha adalah ketika menyusun strategi pemasaran dan pada akhirnya bisa memberikan kepuasan kepada konsumen. Semakin banyak konsumen yang mengenal dan mengingat produk atau jasa yang ditawarkan maka artinya konsumen akan semakin puas. Hal tersebut berarti bahwa strategi pemasaran yang diterapkan dan dilaksanakan sudah berhasil.

B. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran tentunya diperlukan bagi para pelaku UMKM. Hal tersebut diperlukan agar pelaku UMKM mengetahui dan dapat memilih dengan tepat mengenai penentuan pasar sasaran, penentuan posisi pasar dan segmen pasar. Penggunaan strategi yang terpilih bagi pelaku UMKM biasanya cenderung lebih sedikit dan juga lebih fokus kepada strategi pemasaran yang berbeda apabila di sandingkan dengan perusahaan - perusahaan besar lainnya apalagi bila berhadapan dengan kondisi pasar yang sama.

Untuk pencapaian sebuah tujuan pemasaran, dibutuhkan sebuah pola pikir pemasaran yang akan digunakan ke depannya. Di dalam pola pikir pemasaran tersebut terdapat strategi yang detail dan jelas terkait misalnya penetapan posisi, bauran pemasaran (*marketing mix*), pendanaan dan pasar sasaran (Yusup and Ramdani,

2022). Strategi pemasaran adalah sebuah rangkaian proses dorongan pasar dari pengembangan strategi yang memperhatikan mengenai perubahan kebutuhan dan lingkungan dalam memberikan yang namanya sebuah nilai bagi pelanggan atau konsumen yang unggul. Strategi pemasaran harus bisa menjadi penghubung antara sebuah organisasi atau perusahaan dengan lingkungan sekitar. Adapun semua proses rencana dalam strategi pemasaran yang disusun akan digunakan untuk dapat meraih pangsa pasar dan menjadikannya konsumen atau pelanggan bagi layanan ataupun produk yang ditawarkan oleh para pemasar. Dikatakan juga bahwa strategi pemasaran merupakan semua program sebuah organisasi atau perusahaan ketika akan menyusun yang namanya target pasar atau pangsa pasar kemudian berlanjut dengan membuat bagaimana cara agar konsumen atau pelanggan merasa puas. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara menyusun beberapa perpaduan aspek-aspek dari bauran pemasaran (*marketing mix*) misalnya yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi) (Usman, Syahrani and Artiningsih, 2020). Perusahaan tidak bisa lepas dari ketepatan strategi yang dirumuskan dan di implementasi strategi yang dijalankan.

Faktor eksternal dan internal sangat mempengaruhi strategi pemasaran di mana faktor internal diartikan sebagai faktor yang bisa dikontrol oleh para pelaku UMKM, sedangkan faktor eksternal dapat diartikan sebagai faktor yang tidak bisa dikontrol oleh para pelaku UMKM. Pandemi COVID-19 merupakan faktor eksternal perusahaan yang sangat berpengaruh terhadap perekonomian di Indonesia. Pandemi COVID-19 memberi dampak pada perubahan strategi pemasaran yang selama ini dijalankan oleh perusahaan. Keadaan tersebut membuat banyak UMKM mengalami kerugian dan ada pula yang gulung tikar. Oleh karena itu pemasar harus

memperhatikan strategi pemasarannya untuk menghadapi masa pandemi agar pengelolaan peluang bagi perusahaan dapat dicapai dan menghindari kerugian.

Salah satu cara unggul dalam bersaing bagi sebuah perusahaan yang memproduksi barang ataupun jasa yaitu dengan cara menerapkan strategi pemasaran di mana terdapat strategi yang saling bersinergi secara baik. Dalam menyusun perencanaan perusahaan secara keseluruhan, maka dibutuhkan yang namanya strategi pemasaran sebagai salah satu acuan dasar untuk digunakan dalam menyusun perencanaan tersebut. Strategi pemasaran menjadi sangat penting dan sangat dibutuhkan bagi para UMKM mengingat semakin banyaknya persaingan di depan mata yang sering menjadi masalah bagi para UMKM tersebut. Berada di situasi dan di kondisi yang seperti itu, maka mau tidak mau pelaku UMKM tersebut harus bisa mencari jalan keluar yang terbaik. Oleh sebab itu, maka para pelaku UMKM harus bisa menetapkan dan menyusun strategi pemasarannya masing-masing dengan mempertimbangkan dan memikirkan secara matang sehingga diharapkan hasil dari strategi tersebut akan berguna dan dapat meraih serta menembus pangsa pasar yang diinginkan walaupun berada di dalam persaingan yang sangat ketat (Arifen *et al.*, 2019)

Ketika menyusun sebuah strategi pemasaran maka perlu melibatkan 2 (dua) hal penting, yaitu:

1. Pangsa pasar yang bagaimanakah yang akan dilayani oleh para pelaku UMKM. Hal tersebut harus diketahui karena para pelaku UMKM harus bisa memutuskan dan menentukan terkait segmentasi pasarnya dan pasar sasaran yang akan di layaninya.
2. Bagaimanakah cara para pelaku UMKM dalam membuat nilai lebih untuk sasaran pasarnya tersebut. Pelaku UMKM harus bisa memutuskan dan menentukan terkait diferensiasi dan posisi mereka bagi konsumen.

Ketika menyusun sebuah strategi pemasaran, maka pelaku UMKM harus bisa memutuskan dan menentukan konsumen yang seperti apa yang akan dilayani dan diberikan semua keinginan serta kebutuhannya dengan baik. Pelaku UMKM juga harus bisa memberikan informasi kepada konsumennya terkait nilai yang mereka miliki, dengan demikian maka proses penyusunan strategi pemasaran dapat dihubungkan dengan beberapa hal lainnya seperti misalnya penentuan pasar sasaran, segmentasi pasar, diferensiasi usaha dan juga penentuan posisi pasarnya.

C. Strategi Pemasaran Dan Bauran Pemasaran

Proses penyusunan strategi pemasaran tidak bisa lepas dari yang namanya bauran pemasaran (*marketing mix*) di mana bauran pemasaran merupakan beberapa elemen - elemen yang mana bisa diatur ketika digunakan oleh para pelaku UMKM ketika ingin mendapatkan atau meraih tingkat penjualan yang lebih besar. Bauran pemasaran (*marketing mix*) juga dikenal dengan sebutan 4P yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi). Adapun 4P tersebut dapat dikatakan sebagai perpaduan dari elemen - elemen pemasaran yang mana masing-masing elemen tersebut adalah faktor internal yang bisa diatur oleh para pelaku UMKM. Proses penyusunan strategi pemasaran memiliki masing-masing strategi yang saling berhubungan di mana ketika melakukan salah satu dari strategi tersebut, maka harus juga memikirkan dan mempertimbangkan strategi lainnya. Apabila diabaikan maka akan berisiko tinggi jika pelaksanaan strategi pemasaran tersebut tidak dilakukan dengan baik dan matang serta tidak saling berhubungan dan berkaitan satu dengan yang lainnya.

1. Produk.

Produk yaitu sesuatu seperti misalnya barang atau jasa yang bisa diberikan atau ditawarkan ke pasar dengan harapan barang atau jasa tersebut diperhatikan lalu dibeli kemudian digunakan atau dikonsumsi, dan berlanjut kepada pemenuhan kepuasan konsumen akan keinginan dan kebutuhannya masing-masing.

2. Harga.

Harga adalah satu-satunya elemen dari bauran pemasaran yang mana memberikan pendapatan ataupun pemasukan untuk para pelaku UMKM. Harga merupakan suatu nilai dari barang atau jasa yang mana dapat dinyatakan dengan uang kemudian dibayarkan oleh konsumen guna mendapatkan produk atau jasa. Beberapa hal yang berhubungan dengan harga adalah waktu pembayaran, daftar harga, syarat kredit, dan juga diskon.

3. Promosi.

Promosi merupakan sebuah kegiatan yang menyuguhkan dan menampilkan berbagai keunggulan produk serta membujuk konsumen/pelanggan sasaran untuk membelinya. Dapat dikatakan dengan adanya promosi diharapkan dapat memberikan pengaruh dan membujuk konsumen/pelanggan sasaran supaya tertarik, kemudian membeli atau setidaknya dapat mencoba untuk mengalihkan pembelian kepada produk - produk yang dihasilkan oleh para UMKM. Pada intinya, promosi dianggap sebagai wadah komunikasi pemasaran. Wadah komunikasi pemasaran tersebut berupa semua kegiatan pemasaran, misalnya penyebaran berbagai informasi terkait produk atau jasa, dilanjutkan dengan mempengaruhi, membujuk dan mengingatkan pasar sasaran terkait barang atau jasa yang dipromosikan supaya para konsumen/pelanggan

tertarik, kemudian membeli, menggunakan dan pada akhirnya akan loyal pada produk atau jasa yang ditawarkan oleh para UMKM tersebut. Beberapa hal yang berhubungan dengan promosi adalah *personal selling*, iklan, hubungan masyarakat dan promo penjualan.

4. Tempat.

Tempat merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh pelaku UMKM ketika membuat produk atau jasa agar tersedia dipasar sesuai dengan pasar sasaran UMKM tersebut. Beberapa hal yang berhubungan dengan tempat adalah jangkauan pemasaran, logistik dan transportasi, lokasi, persediaan, dan jaringan distribusi

D. Tujuan Strategi Pemasaran

Sebelum menetapkan strategi pemasaran, terlebih dahulu dipahami apa saja tujuan dari perlunya strategi pemasaran. Berikut adalah tujuan dari strategi pemasaran, yaitu:

1. Memacu pertumbuhan UMKM dengan cepat
2. Membidik pangsa pasar dengan tepat dan sesuai
3. Sumber-sumber yang dimiliki menjadi maksimal dalam perusahaan

Dalam menetapkan strategi pemasaran, pelaku UMKM harus bisa memilih konsumen mana sajakah yang akan dilayani dan dipenuhi kebutuhan serta keinginannya, serta bagaimana cara pelaku UMKM akan memberikan informasi terkait nilai tambah mereka ke konsumen tersebut. Suatu proses tersebut bisa di deskripsikan berdasarkan penentuan segmentasi pasar, penentuan pasar sasaran, penentuan posisi pasar, dan diferensiasi perusahaan (Abdullah *et al.*, 2021).

Penetapan strategi pemasaran memerlukan adanya rencana dan konsep yang baik di mana hal tersebut merupakan salah satu kunci utama bagi pelaku UMKM supaya bisa lebih unggul daripada pesaingnya. Rencana dan konsep ini dibutuhkan supaya bisa dilakukan analisis terkait pasar. Kedua aspek tersebut harus dibuat dan disusun secara tepat dan sesuai agar bisa menginformasikan apa saja yang diperlukan. Informasi yang diperlukan tersebut tentunya berhubungan dengan pasar, pembeli, penjual dan barang/jasa yang dibutuhkan ketika menentukan strategi pemasaran bagi para UMKM. Kesuksesan sebuah UMKM dapat diperhatikan melalui keberhasilan ketika mampu menentukan kebijakan atau pedoman yang sesuai dan tepat dari adanya proses penentuan produk, harga, promosi serta saluran distribusi yang efektif.

Strategi pemasaran merupakan unsur penting dalam proses pemasaran barang dan jasa. Menetapkan strategi pemasaran yang sesuai dan tepat tentunya akan bisa berkontribusi besar kepada penjualan barang dan jasa sebuah UMKM. Adanya barang dan jasa yang terjual maka hal tersebut adalah sumber utama para UMKM untuk bisa bersaing dan bertahan dari sengit nya persaingan didunia usaha. Penyusunan dan penetapan sebuah strategi pemasaran adalah cara dan sekaligus langkah awal yang dilakukan guna meraih apa yang sudah disusun dan ditentukan. Sebuah strategi pemasaran yang sesuai dan tepat akan mampu mendeskripsikan seluruh aktivitas usaha dalam meraih dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, di mana seluruh aktivitas tersebut tentunya adalah hasil suatu kebijakan atau pedoman yang menjadi aturan untuk dilaksanakan selama masa waktu tertentu (Sulistiyani, Pratama and Setiyanto, 2020).

E. Klasifikasi Strategi Pemasaran Berdasarkan Tipenya

Para pelaku UMKM telah banyak melakukan strategi pemasaran misalnya pengecer (*retailers*). Pada sektor pengecer kecil misalnya di sektor pakaian yang mana memperlihatkan posisi pasar dan diferensiasi yang tinggi dari setiap pengecer apabila di sandingkan dengan pengecer lainnya. Adapun strategi pemasaran yang dilakukan oleh para pelaku UMKM tersebut diklasifikasikan menjadi 2 (dua) bagian, yaitu:

1. *Inter - Type Competition*

Apabila pelaku UMKM menggunakan tipe strategi ini, maka para pelaku UMKM harus bisa memperlihatkan spesialisasi atau ciri khas dari produk atau jasa yang ditawarkan dan bisa fokus kepada usahanya serta bisa memberikan tambahan nilai pada barang atau jasa tersebut menjadi lebih baik apabila di sandingkan dengan pelaku UMKM lainnya yang juga memberikan tawaran produk atau jasa yang sama sehingga para UMKM bisa bersaing dengan para UMKM atau perusahaan besar lainnya.

2. *Intra - Type Competition*

Apabila pelaku UMKM menggunakan tipe strategi ini, maka para pelaku UMKM harus bisa menunjukkan perbedaannya dengan UMKM yang sama atau sejenis. Pelaku UMKM yang menerapkan tipe strategi ini memiliki area dan lokasi yang luas sementara bagi pelaku UMKM yang mempunyai area dan lokasi yang lebih kecil akan menerapkan pendekatan menggunakan *personal selling* untuk konsumennya.

F. Penerapan Strategi Pemasaran

Penerapan strategi pemasaran yang sesuai yaitu dengan memilih segmentasi pasar. Hal tersebut di fokuskan kepada para konsumen atau pelanggan di mana posisi pasar sebagai produk atau jasa yang memiliki kualitas yang

baik dan juga bisa disesuaikan dengan pesanan konsumen atau secara *custom* serta menerapkan kombinasi bauran pemasaran yang juga sesuai. Misalnya menyesuaikan perhitungan biaya yang sesuai dan tepat kemudian saluran distribusinya dilakukan secara langsung ataupun tidak langsung sekaligus termasuk saluran distribusi secara online. Peranan strategi pemasaran bagi UMKM sangatlah penting di mana hal tersebut dapat membantu para pelaku UMKM dalam menerapkan strateginya supaya bisa mendulang kesuksesan. Ketika akan menentukan tujuan kemudian membuat keputusan serta memutuskan tindakan untuk pelaku UMKM, maka strategi pemasaran bisa dijadikan sebagai acuan kerangka berpikir.

Penerapan strategi pemasaran juga dapat dikaitkan dengan penggunaan dan pemanfaatan teknologi bagi UMKM. Walaupun para pelaku UMKM dihadapkan pada tantangan dalam menerapkan teknologi, tetapi adanya media sosial sangat banyak menolong para pelaku UMKM untuk menambah kinerja usahanya. Sebagai contoh yaitu jalur pemasaran dan menciptakan hubungan yang baik dengan konsumen. Lebih lanjut dalam penerapan teknologi, misalnya penggunaan media sosial di mana para pelaku UMKM bisa memanfaatkan media sosial untuk pembuatan isi pemasaran. Isi pemasaran yang baik tentunya akan meningkatkan yang namanya kesadaran merek dan juga pengalaman. Konsumen pun bisa memiliki interaksi dan juga memiliki pemahaman mengenai merek barang atau jasa dari UMKM tersebut (Sari, 2021).

G. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Pemasaran

Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi strategi pemasaran. Faktor-faktor tersebut terdiri dari:

1. Promosi yang tidak tepat karena terdapat kesan pemaksaan dalam promosi. Contoh pemaksaan disini misalnya seperti pelaku UMKM yang terkesan memaksa

para konsumen untuk membeli produk atau jasa yang mereka tawarkan begitu konsumen mengambil sampel produk atau mendapatkan jasa dari UMKM tersebut. Hal tersebut akan menimbulkan perasaan tidak nyaman bagi para konsumen.

2. Pelaku UMKM tidak mengikuti perkembangan terhadap berbagai perubahan. Untuk itulah, para pelaku UMKM harus bisa beradaptasi terhadap perubahan yang dialami oleh masing-masing UMKM, terutama ketika menghadapi perubahan dalam persaingan.
3. Tidak adanya komunikasi yang baik antara pelaku UMKM dengan konsumennya. Terkadang, para UMKM merasa konsumen adalah sumber pemasukan di mana selama tidak ada keluhan dari konsumen, maka dianggap tidak perlu adanya perbaikan.

H. Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM

Untuk mendukung keberlangsungan sebuah UMKM, maka dibutuhkan strategi pemasaran. Adapun strategi pemasaran untuk para pelaku UMKM tentunya dibutuhkan karena terkait beberapa hal, yaitu sebagai berikut:

1. Proses pemasaran dilakukan sebagai salah satu media dalam rangka untuk memperkenalkan barang atau jasa yang dihasilkan oleh pihak UMKM untuk diberikan kepada konsumen. Pengenalan tersebut dapat dimulai dengan detail, fungsi dan bahan dari barang dan jasa.
2. Menandai kebutuhan dan keinginan konsumen. Perlu dilakukan sebuah riset pemasaran sebagai Langkah awal supaya mengetahui apa saja kebutuhan dan keinginan konsumen. Selanjutnya, para pelaku UMKM dapat mencukupi harapan dari konsumen melalui barang dan jasa yang dihasilkan.

3. Pemasaran bagaikan sebuah jantung bagi setiap pelaku UMKM. Artinya, keberadaan pemasaran bagi pelaku UMKM sangatlah penting, karena dengan adanya strategi pemasaran yang baik maka tentunya penjualan akan lebih mudah dilakukan.
4. Mengembangkan merek. Biasanya, konsumen akan memilih dan menentukan terkait barang dan jasa yang sudah mereka gunakan dan rasa kan sebelumnya. Jadi, supaya barang atau jasa UMKM tersebut dapat dikenal oleh konsumen, maka membangun dan mengembangkan merek sangat perlu dilakukan.
5. Mewujudkan hubungan dan komunikasi dengan konsumen. Hubungan yang terjalin dengan baik dan juga penerapan komunikasi yang baik dengan konsumen perlu dilakukan untuk menjaga retensi konsumen supaya konsumen menjadi lebih loyal dan tidak gampang pindah ke pesaing.
6. Melindungi pertumbuhan usaha untuk jangka panjang. Diiringi dengan adanya komunikasi pemasaran, kekuatan merek dan kualitas produk, maka eksistensi sebuah usaha akan bisa bertahan lebih lama.

I. Langkah-Langkah Efektif Strategi Pemasaran Bagi UMKM

Terdapat 3 (tiga) langkah-langkah efektif dalam strategi pemasaran yang mana menjadi kunci utama dalam keberhasilan sebuah strategi pemasaran (Widiana and Enny, 2019). Langkah-langkah efektif tersebut terdiri dari:

1. Strategi Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah proses pembagian pasar ke dalam kategori konsumen yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pasar dilihat dari karakteristik atau perilaku yang memerlukan bauran pemasaran tersendiri. Segmentasi pasar dapat dibedakan menjadi 4 (empat) aspek, yaitu sebagai berikut:

a. Segmentasi Geografi

Segmentasi Geografi adalah bagian dari segmentasi pasar yang dikaitkan dengan tata letak atau wilayah. Contoh dari segmentasi geografi mengenai: 1) Wilayah administratif seperti kelurahan, kecamatan, kabupaten atau kota serta negara; 2) Kondisi geografi tertentu seperti wilayah pesisir, wilayah pegunungan serta masyarakat desa atau kota. Pelaksanaan segmentasi pasar berdasarkan segmentasi geografinya adalah pengelompokan pasar yang paling mudah dilaksanakan karena hampir semua orang yang tinggal di suatu daerah tertentu, mereka biasanya mempunyai karakteristik dan kebutuhan serta keinginan yang relatif sama terhadap pemilihan barang atau jasa yang ditawarkan.

b. Segmentasi Demografi

Segmentasi Demografi adalah salah satu cara mengkategorikan segmentasi berdasarkan segmentasi geografi. Data yang ada tersebut meliputi jenis kelamin, usia, jumlah keluarga, status perkawinan, pendapatan, pendidikan, tingkat penghasilan, pengalaman, jenis pekerjaan dan juga agama. Ketika melakukan segmentasi demografi, maka para pemasar dapat melaksanakan sasaran dengan sesuai dan tepat sekaligus memperkirakan hal-hal yang terkait dengan data - data demografi tersebut.

c. Segmentasi Psikografi

Segmentasi Psikografi adalah kategori yang dilihat dari kepribadian segmen yang dituju, gaya hidup, dan status sosial. Contoh dari masing-masing segmentasi psikografis adalah sebagai berikut:

- 1) Segmentasi Psikografi berdasarkan kepribadian segmen yang dituju yaitu humoris, pemarah atau loyal
- 2) Segmentasi Psikografi berdasarkan gaya hidup yaitu modern atau tradisional, boros atau hemat
- 3) Segmentasi Psikografi berdasarkan status sosial yaitu golongan kelas menengah ke bawah, golongan kelas menengah dan golongan kelas elite

d. Segmentasi Tingkah Laku

Segmentasi tingkah laku adalah salah satu strategi mengkategorikan segmen pasar disesuaikan dengan sikap dan ilmu pengetahuan serta tanggapan konsumen mengenai suatu barang atau jasa. Apabila menggunakan indikator dari segmentasi tingkah laku, maka para pelaku UMKM sudah menerapkan langkah awal yang baik dalam membuat segmen pasar

2. Strategi Penentuan Pasar Sasaran

Di dalam strategi penentuan pasar sasaran, terdapat 3 (tiga) indikator yang mana harus diwujudkan oleh para UMKM ketika melakukan evaluasi dan Ketika membentuk segmen mana saja yang akan dijadikan target. Indikator - indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Para UMKM harus bisa meyakinkan terkait segmen pasar yang akan ditargetkan itu sudah besar, sesuai dan juga memberikan keuntungan kepada pihak UMKM
- b. Strategi *targeting* bisa disesuaikan dengan keunggulan kompetitif pada UMKM yang berkaitan. Keunggulan kompetitif ialah sebuah model di mana mengukur kekuatan dan keahlian yang sesuai bagi para pelaku UMKM untuk menguasai segmen pasar

yang terpilih, jadi dapat memberikan nilai tambah untuk konsumen

- c. Ketika menargetkan sebuah segmen pasar maka harus disesuaikan dengan kondisi dan situasi persaingan yang ada

3. Strategi Posisi Pasar

Ketika telah menetapkan segmen pasar yang akan dihadapi, maka para pelaku UMKM harus bisa memberikan keputusan dalam hal posisi apa yang hendak ditempati dari adanya segmen tersebut. *Positioning* (posisi) sebuah barang atau jasa merupakan cara dalam menetapkan apa yang dilakukan oleh konsumen didasarkan pada beberapa indikator krusial yang dimiliki oleh barang atau jasa tersebut yang mana terekam dalam pikiran dan benak konsumen ketika dihubungkan dengan barang atau jasa pesaing lainnya. Terdapat 4 (empat) indikator yang bisa dilaksanakan oleh sebuah UMKM dalam menetapkan *Positioning* (posisi). Indikator - indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Informasi terkait konsumen.

Positioning (posisi) terkait nilai tambah untuk konsumen di mana *Positioning* (posisi) menjabarkan mengenai nilai yang unggul. Kemudian, *Positioning* (posisi) juga dikaitkan sebagai penentu yang krusial oleh konsumen ketika akan memutuskan dan menetapkan untuk membeli barang dan jasa.

- b. Berdasarkan informasi pada kompetensi sebuah UMKM.

Positioning (posisi) harus bisa menunjukkan adanya keunggulan kompetitif dan kekuatan dari sebuah UMKM. Contohnya bisa dilihat dari lokasi yang strategis

- c. Informasi terkait pesaing.

Positioning (posisi) harus memiliki sifat yang berbeda dan unik, jadi dapat dengan mudah melakukan diferensiasi diri daripada pesaing lainnya

- d. Informasi perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis.

Positioning (posisi) harus bisa memiliki berkelanjutan dan harus berkaitan dengan apa pun perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis

J. Faktor-Faktor Yang Menghambat Strategi Pemasaran Pada UMKM

Terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat dalam strategi pemasaran pada UMKM (Yulianti, Lamsah and Periyadi, 2019). Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya Jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi Pasar Usaha kecil.

Biasanya berkaitan dengan usaha keluarga di mana memiliki jaringan usaha yang cukup terbatas dan juga adanya kemampuan penetrasi pasar yang cukup rendah. Oleh sebab barang atau jasa yang dihasilkan cukup terbatas dan juga memiliki kualitas yang kurang bersaing. Jika dibandingkan dengan perusahaan besar yang telah memiliki jaringan yang sangat solid dan juga didukung dengan adanya teknologi yang dapat mencapai internasional dan promosi yang tepat.

2. Target pasar yang terlalu lebar.

Biasanya target pasar yang terlalu lebar adalah kesalahan ketika merencanakan suatu usaha yang tidak dipikirkan terlebih dahulu secara matang. Para pelaku UMKM biasanya akan memutuskan tujuan target pemasaran untuk semua orang secara *random* karena yang terpikirkan oleh mereka hanyalah bagaimana cara

mendapatkan untung atau laba yang sebesar - besarnya ketika menjalankan usaha tersebut tanpa terpikirkan adanya kemungkinan faktor - faktor lainnya yang terlibat.

3. Pemasaran Online yang Belum Maksimal.

Biasanya salah satu aspek penyebab kenapa distribusi barang milik UMKM tidak tersebar secara luas, itu disebabkan karena para pelaku UMKM belum melaksanakan yang namanya pemasaran *online*. Walaupun mungkin saja beberapa pelaku UMKM sudah melakukan pemasaran barangnya secara *online* misalnya melalui media sosial, *marketplace* dan *website*, namun kenyataannya tetap masih saja belum maksimal. Maka, hasil yang diperoleh pun menjadi tidak maksimal.

K. Upaya Mengatasi Faktor-Faktor Penghambat Strategi Pemasaran UMKM

Terdapat beberapa cara atau upaya untuk bisa mengatasi faktor - faktor yang menjadi masalah atau penghambat dalam strategi pemasaran bagi UMKM, yaitu sebagai berikut:

1. Upaya untuk mengatasi rendahnya jaringan usaha dan kemampuan penetrasi pasar usaha kecil yaitu dengan cara meningkatkan kualitas produk. Apabila kualitas barang baik maka kuantitas barang juga baik dan menciptakan barang yang kompetitif di mana siap menghadapi pesaing dipasaran.
2. Mengantisipasi adanya target pasar yang terlalu besar, dapat dilakukan dengan cara menentukan sasaran pasar khusus. Para pelaku UMKM akan paham terkait barang atau jasa seperti apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen sehingga tindakan yang sebaiknya dilakukan oleh pelaku UMKM tersebut adalah dengan memilih sasaran target khusus. Terdapat 3 (tiga) jenis sasaran pasar khusus antara lain yaitu: 1) Pasar Individu

(*Individual Market*); 2) Pasar Khusus (*Niche Market*) dan Segmentasi Pasar (*Market Segmentation*).

3. Untuk memaksimalkan pemasaran *online*, ada cara penting yang harus dilaksanakan oleh pelaku UMKM yaitu dengan menetapkan saluran pemasaran *online* yang sesuai dan juga tepat. Kemudian fokus untuk melakukan pemasaran *online* disaluran tersebut dan lakukan secara optimal. Sebaiknya sebagai awal permulaan, pelaku UMKM fokus melakukan pemasaran online hanya pada 1 (satu) saluran saja. Adapun contohnya adalah sebagai berikut, misalnya seorang pelaku UMKM kuliner sebaiknya melakukan pemasaran *online* di media sosial Instagram. Jadi, tidak perlu sekaligus memasarkan di saluran lain misalnya Facebook, *marketplace* dan *website*. Tidak ada salahnya juga jika pelaku UMKM tersebut ingin memasarkan barang atau jasanya ke banyak saluran pemasaran online, hanya saja kembali kepada pemikiran mengenai fokus hanya di 1 (satu) saluran saja agar betul - betul bisa dilakukan optimasi berkala sehingga menghasilkan peningkatan yang diharapkan. Selanjutnya, barulah bisa memperluas pilihan pemasaran *online* lainnya dan kembali melakukan optimasi yang maksimal sehingga penjualan barang atau jasa dapat semakin meningkat. Bisa juga dipikirkan dengan membuka potensi adanya *reseller* atau *dropshipper* sehingga semakin banyak orang yang ikut mempromosikan barang atau jasa kita, maka tentunya peluang mendapatkan penjualan yang tinggi pun semakin besar.

BAB 11

MANAJEMEN INOVASI DI UMKM

A. Pendahuluan

Inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan, dan/ atau perekayasaan yang bertujuan mengembangkan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam produk atau proses produksi. Manajemen Inovasi adalah serangkaian aktivitas dalam mendorong dan mengelola inovasi (Kemenristekdikti, 2019). Inovasi merupakan konsep yang terus berkembang dari waktu ke waktu, tren dari keberhasilan pada masa sekarang merupakan indikasi dari terwujudnya dampak inovasi. Inovasi memberikan dampak terhadap organisasi maupun kreativitas dimana inovasi berasal, baik perorangan maupun organisasi, sehingga banyak organisasi atau perusahaan menciptakan situasi agar inovasi dalam organisasi selalu tercipta (Luhglatno, 2020). Inovasi didefinisikan sebagai suatu gagasan baru (*novelty*) yang diterapkan untuk memperbaiki suatu produk/jasa dan proses (Robbins and Judge, 2015). Inovasi penting bagi organisasi/perusahaan agar mampu terus bersaing dan sukses dalam mencapai tujuan (Smith and Tushman, 2005), karena persaingan yang dihadapi saat ini atau masa yang akan datang semakin ketat di pasar, dan ancaman yang terjadi terus menerus bertambah dengan adanya pesaing-pesaing baru.

Manajemen Inovasi merupakan kombinasi dari manajemen proses inovasi dan manajemen perubahan yang mengacu pada produk, proses bisnis, dan inovasi organisasi.

Manajemen inovasi dibutuhkan agar sebuah perusahaan dapat bersaing dan bertahan, karena perkembangan produk dan kebutuhan masyarakat terus berkembang. Selain itu, inovasi berperan sangat penting untuk keunggulan suatu organisasi.

Inovasi organisasi sering tidak berkembang dalam bisnis yang memiliki struktur yang sangat kompleks, formal, dan terpusat. Sebaliknya, inovasi organisasi menyebar dalam struktur bisnis yang lebih terdesentralisasi dengan kompleksitas dan formalitas yang rendah. Ketika para pemimpin menghilangkan hambatan organisasi mekanistik yang ada, secara otomatis mereka mempromosikan lingkungan inovasi. Ada beberapa alasan kenapa inovasi organisasi tidak berkembang, diantaranya adalah:

1. pekerjaan yang sangat terspesialisasi,
2. komunikasi *top down*,
3. pengambilan keputusan terpusat,
4. hubungan hierarkis yang kaku,
5. proses bisnis yang sangat formal,
6. keterlibatan karyawan yang terbatas dalam pengambilan keputusan,
7. penggunaan kebijakan, prosedur, aturan, dan manual secara ekstensif, dan
8. pembagian informasi terbatas.

Inovasi tidak dapat dipisahkan disetiap langkah kehidupan kita. Kegiatan apapun, inovasi perlu selalu dilakukan untuk hasil kinerja yang lebih baik, lebih efisien dan lebih efektif. Perilaku kerja yang inovatif berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan (Luhglatno, Widaryanti and Santoso, 2021). Demikian juga, inovasi

dapat berkembang dimana saja dan dapat dilakukan oleh siapa saja. Dalam kehidupan bisnis, inovasi merupakan roh atau jiwa dalam mengelola perusahaan untuk berkembang (Sasono and Rahmi 2014). Inovasi dapat dilakukan oleh semua perusahaan untuk menjamin keberlangsungan usahanya. Maka manajemen inovasi merupakan faktor penting untuk memberikan arah perkembangan dalam manajemen usaha (termasuk UMKM). Manajemen inovasi perusahaan dapat membuka jalan bagi pertumbuhan perusahaan di masa depan untuk keberhasilan yang kompetitif. Manajemen inovasi memungkinkan suatu organisasi untuk menanggapi peluang baik internal maupun eksternal menggunakan kreativitas para anggotanya dalam memperkenalkan produk, ide-ide serta prosesnya. Inovasi dibedakan menjadi tiga jenis berdasarkan tipenya, (Maya Setiawardani, 2022) sebagai berikut:

1. Inovasi produk (*product innovations*) merupakan pengenalan barang atau jasa yang benar-benar baru atau telah mencapai peningkatan yang signifikan.
2. Inovasi proses (*process innovations*) merupakan penerapan metode pengiriman, produksi, atau pelayanan yang benar-benar baru dan sudah mengalami peningkatan yang signifikan.
3. Inovasi pemasaran (*marketing innovations*) merupakan Implementasi suatu metoda pemasaran baru dalam hal promosi produk, penempatan, desain, dan penetapan harga.

Manajemen inovasi merupakan instrumen penting untuk meningkatkan kapasitas inovasi usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Banyak pula UMKM yang tidak memiliki instrumen untuk mengelola proses inovasi dalam perusahaan mereka. UMKM harus menyesuaikan beberapa aspek dari sistem manajemen inovasi serta proses untuk memastikan bahwa inovasi jangka panjang dan

keberhasilan kompetitif dapat dicapai. Tantangan global dan perkembangan teknologi informasi akan membawa perubahan pada kehidupan bisnis disebuah organisasi/UMKM. Strategi inovasi sangat penting untuk membantu perusahaan bertahan dilingkungan yang terus berubah.

Biasanya UMKM kurang memiliki proses inovasi secara formal yang terstruktur. Terjebak oleh ciri khas masa lalu, padahal perubahan memaksa UMKM untuk mengembangkan usaha yang mengikuti perubahan tersebut. Maka sangat dibutuhkan adanya usaha untuk mengembangkan serangkaian proses dan kebijakan dalam memandu aktifitas inovatif mulai dari menghasilkan atau mengambil ide-ide melalui pelaksanaan aktivitas terstruktur. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah mengkombinasikan kreatifitas dengan mencoba sesuatu yang sedang menjadi tren, tetapi tetap menguatkan nilai-nilai inti dari UMKM. Kombinasi ini dapat menjadi keunggulan baru bagi UMKM. Selain itu, kesabaran adalah modal penting agar ide-ide inovatif di UMKM dapat berkembang dengan selalu belajar dari kesalahan dan mempunyai keberanian untuk mengambil risiko.

B. Konsep Manajemen Inovasi

Manajemen inovasi merupakan disiplin ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan inovasi dalam proses, produk, layanan dan oerasional bisnis lainnya yang ada di organisasi atau perusahaan. Manajemen inovasi yang tepat akan berpengaruh terhadap peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam menghasilkan produk. Manajemen inovasi mencakup satu alat yang memungkinkan semua orang dalam organisasi tersebut bekerjasama dengan pemahaman yang sama. Manajemen inovasi melibatkan karyawan dalam setiap tingkat dan memberikan kontribusi kreatif dalam pengembangan proses produk dengan sarana dan prasarana yang ada. Maka manajemen inovasi dapat

memicu dan menyebarluaskan ide kreatif dari SDM guna meningkatkan kinerja organisasi yang keberlanjutan. Proses ini dikenal sebagai evolusi integrasi organisasi.

Manajemen inovasi digunakan untuk merangsang ide-ide baru dalam empat area seperti inovasi proses, inovasi bisnis, inovasi produk dan layanan, serta inovasi pasar. Sejak awal, manajemen inovasi harus dibangun masuk dalam perencanaan strategik bisnis dengan mengaitkan pasar dan pelanggan secara langsung.

UMKM yang bersaing dalam kondisi perekonomian global dihadapkan pada dua keputusan penting yaitu apakah akan menjadi UMKM yang proaktif atau reaktif. Keputusan untuk menjadi UMKM yang proaktif sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam membuat suatu desain strategi inovasi yang sesuai dengan kondisinya. Sebaliknya, keputusan untuk menjadi UMKM yang reaktif sangat ditentukan oleh kondisi persaingan bisnis yang dihadapinya. Keputusan UMKM untuk melakukan inovasi dipengaruhi oleh tiga faktor yakni:

1. Kondisi UMKM dimana berada;
2. Sejarah dan strategi UMKM saat ini; dan
3. Sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya lainnya.

C. Dimensi Penilaian Inovasi di UMKM

UMKM harus selalu mendorong munculnya inovasi atau ide-ide baru dalam organisasi. Harus tetap fokus pada inovasi untuk membantu mencapai pertumbuhan yang lebih cepat dalam mencapai tujuan bisnis Organisasi. Dibutuhkan sebuah alat untuk menilai sejauh mana inovasi sudah dilakukan UMKM. Alat penilaian inovasi dirancang untuk membantu perusahaan supaya dapat lebih memahami dan memperluas wawasan tentang manajemen perusahaan, sehingga dapat mendorong munculnya inovasi/ide-ide baru yang terstruktur. (Nada, 2012), mengidentifikasi bahwa kemampuan inovasi yang efektif pada UMKM tergantung pada tujuh dimensi:

1. Tujuan dan agenda strategis, dimaksudkan supaya UMKM dapat merumuskan tujuan strategis usahanya dengan indikator-indikator penilaian dan pemantauan yang jelas untuk pengelolaan inovasi yang efektif dan efisien. Tujuan strategis ini merupakan turunan aksi dari visi dan misi UMKM yang telah ditetapkan sebelumnya. Agenda inovasi harus ditetapkan untuk dasar pencapaian target agar dapat membangun fondasi yang kuat dalam pengembangan inovasi. Jika diperlukan dapat dilakukan identifikasi kesejangan antara visi dan strategi pencapaiannya.
2. Kepemimpinan dan budaya, memberikan peran penting dalam menumbuhkan lingkungan yang berkinerja "inovatif". Iklim inovatif akan tumbuh dengan subur jika mendapat dukungan penuh dari pimpinan dan budaya organisasi yang tepat. Inovasi sangat penting untuk menghasilkan ide-ide atau gagasan baru. Ide atau gagasan baru ini dapat digunakan sebagai sarana dalam mengambil peluang yang ada untuk memenangkan persaingan. UMKM harus mampu membangun pondasi yang kokoh untuk iklim/budaya yang inovatif.
3. Kolaborasi dan kemitraan, sangat diperlukan bagi sesama UMKM untuk bersinergi dalam mencapai keunggulan yang kompetitif. Kesadaran untuk menjadi sama-sama hebat dan saling mempercayai satu sama lain menjadi roh yang dapat menjaga keutuhan dalam berkolaborasi. Masing-masing UMKM dapat mengambil keuntungan yang lebih besar dari keahliannya jika bersinergi dalam konsep kemitraan. Kemitraan dapat digunakan sebagai sarana untuk saling melengkapi atas keunggulan dan kekurangan yang dimiliki tiap-tiap UMKM. Kolaborasi dalam kemitraan dapat terbentuk kelompok UMKM yang lebih besar, kuat dan inovatif. Nilai-nilai tentang kemitraan dan kolaborasi harus ditanamkan pada setiap pelaku/personil dalam UMKM.

Jalur atau kesempatan untuk kolaborasi harus selalu dibangun dengan cara mengikuti kegiatan asosiasi, *exhibition*, pameran kelompok usaha, dan forum lainnya untuk menggali dan menemukan ide-ide yang inovatif. UMKM juga dapat berkolaborasi dengan Perguruan Tinggi, Lembaga Pemerintah, Lembaga pendidikan dan latihan, inkubator bisnis, *tecnopark*, dan Lembaga Swadaya Masyarakat.

4. Bisnis dan teknologi sangat dibutuhkan dalam pengelolaan UMKM. UKM memiliki dan menggunakan infrastruktur teknologi informasi biasanya hanya untuk mendukung operasi bisnis sehari-hari. Sebagian besar dari mereka menggunakan teknologi untuk pelaksanaan strategi. Sebaiknya penggunaan teknologi merupakan bagian pembentuk strategi. Manfaat mengintegrasikan bisnis dan teknologi yang lebih komprehensif perlu diimplementasikan dalam pengelolaan UMKM. Membangun landasan untuk bisnis UMKM yang lebih kuat dan integrasi teknologi yang lebih baik perlu diselaraskan. UMKM perlu memahami bagaimana bisnis dan teknologi saat ini disinergikan. Identifikasi kesenjangan dan peluang atas pemanfaatan teknologi dalam lingkungan bisnis harus lebih efektif dilakukan. Menggabungkan teknologi *know-how* dapat digunakan sebagai sarana dalam memunculkan inovasi atau gagasan baru.
5. Proses inovasi yang efektif akan dapat mengembangkan kemampuan kreatif dalam menerapkan ide alternatif untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Inovasi dapat menghasilkan ide-ide baru serta menggunakan ide-ide tersebut secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja. Inovasi merupakan sebuah proses komprehensif yang menyatu dalam strategi bisnis UMKM. Strategi bisnis UMKM merupakan kebijakan yang terkait dengan permasalahan interaksi pasar, penelitian, teknologi dan pengelolaan sumber daya.

6. Organisasi inovatif, dibutuhkan sebagai penguatan nilai-nilai inti dimana inovasi dihormati dan dimungkinkan untuk mempertahankan perubahan. Kombinasi ide-ide kreatif dapat disalurkan untuk melakukan inovasi. Selain itu diperlukan juga analisa mengenai manajemen risiko sebagai jaminan atas ide-ide inovatif dapat berkembang tanpa menimbulkan kerugian bagi UMKM.
7. Organisasi belajar dan manajemen pengetahuan. UMKM perlu belajar dari perusahaan kompetitor atau perusahaan lainnya yang lebih maju dan berkembang. Kolaborasi sangat dibutuhkan bagi UMKM untuk dapat berkinerja lebih baik. Keterbatasan sumber daya dapat membuat UKM kalah bersaing dengan perusahaan besar. Maka kerja sama dengan perusahaan besar akan dapat membantu UMKM untuk belajar manajemen strategi dip perusahaan tersebut. Pengetahuan tersebut dapat berupa sistem distribusi, teknologi, strategi pemasaran, penelitian dan pengembangan produk. Pengetahuan yang sudah didapat sebaiknya dikelola dengan baik untuk peningkatan kinerja UMKM.

Ketujuh dimensi ini merupakan indikator terkuat untuk membentuk profil inovasi organisasi dan membantu dalam mengidentifikasi peluang untuk perbaikan kinerja UMKM.

D. Manfaat dan Tujuan Manajemen Inovasi di UMKM

Manajemen inovasi didasarkan dari beberapa ide-ide atau gagasan yang menjadi faktor penting dalam pertumbuhan kinerja. Manajemen inovasi dapat membantu UMKM untuk memahami adanya kesempatan dan menggunakannya untuk memperkenalkan ide-ide atau gagasan barunya, proses operasional/industri serta produk. Dasar dari manajemen inovasi adalah kreativitas, dan tujuan akhirnya adalah perubahan dalam layanan atau proses bisnis.

Dengan adanya manajemen inovasi, maka manajemen dapat memicu dan menyebarkan kemampuan kreatif dari SDM untuk pengembangan yang berkesinambungan di UMKM. Proses inovasi ini dapat ditarik maupun didorong melalui pembangunan. Proses pendorongnya didasarkan pada penemuan teknologi yang memiliki akses ke dalamnya, sehingga dapat menemukan keuntungan dari aplikasi yang sudah ada teknologinya tersebut. Proses menarik didasarkan pada menemukan daerah dimana kebutuhan pelanggan yang tidak terpenuhi dan mencari solusi mengatasi kebutuhan yang belum terpenuhi tersebut. Agar metode dapat berhasil dengan baik maka dibutuhkan pemahaman masalah produk, pasar, dan masalah teknis lainnya. Hal ini bisa dilakukan dengan membuat tim pengembangan multi fungsional dari SDM yang ada di UMKM.

Kebanyakan inovasi yang tercipta membutuhkan percobaan, pengambilan risiko besar dan kreativitas yang tinggi. Untuk meraih tujuan dari manajemen inovasi perlu melibatkan banyak ketidakpastian supaya bisa mendapatkan perbaikan yang cepat dan tepat. Berikut merupakan tujuan dari manajemen inovasi.

1. Meningkatkan Produktivitas

Inovasi bertujuan untuk meningkatkan produktivitas, sebab dengan menerapkan manajemen inovasi maka kita bisa mengerjakan berbagai hal untuk peningkatan kinerja.

2. Meningkatkan Kualitas Produk dan Layanan

Seiring berjalannya waktu maka kondisi bisnis terus berkembang dan berubah. Maka dibutuhkan inovasi untuk membantu UMKM dalam meningkatkan layanan dan kualitas produk agar dapat memenuhi kebutuhan *stakeholder*-nya.

3. Meningkatkan Efisiensi Dalam Bekerja

Inovasi dapat membantu dalam peningkatan efisiensi kerja. Jika efisiensi dalam bekerja tinggi maka akan semakin banyak output yang dihasilkan tanpa pengeluaran biaya berlebih.

4. Menghemat Waktu

Manajemen inovasi yang tepat akan memudahkan dalam mengendalikan berbagai hal sehingga SDM mampu menggunakan waktu bekerja secara efektif dan efisien.

5. Meningkatkan kinerja

Inovasi bertujuan meningkatkan kinerja UMKM serta kinerja karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat.

6. Kepuasan Pelanggan

Manajemen inovasi yang baik dapat membantu UMKM dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Jika kepuasan pelanggan terpenuhi maka pelanggan yang sudah pernah merasakan kualitas produk dan layanan akan mendapat pengalaman yang baik. Hal ini akan memudahkan UMKM dalam meningkatkan citra bisnisnya.

7. Menjamin Keberlanjutan Usaha

Manajemen inovasi yang baik akan dapat menjamin keberlanjutan usaha/operasional UMKM di masa depan.

8. Mengurangi Risiko

Dengan manajemen inovasi yang baik maka dapat mengurangi risiko bisnis yang mungkin akan terjadi.

9. Bisnis Semakin Kompetitif

Dengan manajemen inovasi yang baik maka bisnis yang sedang dijalankan akan semakin kompetitif.

10. Mengembangkan Wawasan

Semakin berkembangnya ilmu pengetahuan maka berkembang pula inovasi. Jika manajemen inovasi dijalankan dengan baik maka akan memberikan wawasan dan pengetahuan yang lebih baik bagi manajemen UMKM.

E. Proses Manajemen Inovasi di UMKM

Manajemen inovasi meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi (Kemenristekdikti, 2019). Perencanaan merupakan proses perumusan dan penetapan tujuan, kegiatan, dan sumber daya yang diperlukan dalam penyelenggaraan manajemen inovasi dan merupakan bagian tidak terpisahkan dari Rencana Strategis UMKM. Perencanaan meliputi aspek:

1. Komersialisasi;
2. Operasional;
3. Finansial;
4. Risiko;
5. Hubungan strategis dengan pemangku kepentingan;
6. Pengawasan dan pembinaan; dan
7. Hal-hal lain yang diperlukan.

Pengorganisasian merupakan proses koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi seluruh sumber daya, aktivitas, serta fungsi terkait manajemen inovasi yang ada di UMKM. Pelaksanaan dilakukan berdasarkan perencanaan. Pelaksanaan meliputi seluruh kegiatan yang terkait dengan layanan manajemen inovasi. Layanan manajemen inovasi di UMKM terdiri atas layanan:

1. Data dan informasi hasil inovasi;
2. Pendampingan, konsultasi, sosialisasi, informasi, dan promosi hasil inovasi;
3. Pemanfaatan hasil penelitian dan pengembangan;
4. Pelatihan, pengalihan, penerbitan lisensi, dan perumusan imbalan kekayaan intelektual;
5. Publikasi inovasi;

6. Pembentukan konsorsium inovasi, pengembangan jaringan dan koordinasi; dan
7. Akses pembiayaan.

Pimpinan/Pemilik UMKM melalui fungsi organisasi yang diberi tugas melaksanakan manajemen inovasi melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen inovasi. Kegiatan evaluasi sebaiknya dilakukan secara berkala secara kontinue untuk jangka waktu tertentu. Evaluasi paling sedikit dilakukan terhadap: (a) kegiatan; (b) sarana dan prasarana; (c) sumber daya manusia; dan (d) kerja sama.

BAB 12

KEUNGGULAN KOMPETITIF UMKM

A. Pendahuluan

Konsep yang dikembangkan dalam kajian ini berkaitan dengan cara bagaimana usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) mampu menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Berbagai pihak perlu memanfaatkan pengetahuan untuk membantu memberikan pemahaman yang lebih baik mengapa keunggulan kompetitif penting bagi UMKM serta penting untuk meningkatkan pemahaman terkait mekanisme dimana pemilik atau manajemen dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kajian yang dikembangkan merupakan upaya untuk mengkonseptualisasikan beberapa faktor kunci dalam pengembangan UMKM seperti manajemen sumber daya manusia dan manajemen inovasi yang berkontribusi pada penguatan daya saing organisasi. Teori yang mendasari kajian ini dimana banyak konsep yang diterapkan seperti manajemen sumber daya manusia, manajemen strategis dan manajemen rantai pasokan relevan dengan pemilik atau manajemen yang berusaha meningkatkan daya saing perusahaan. Meskipun sifat manajemen strategis atau manajemen rantai pasokan memiliki peran berbeda dalam pengembangan UMKM dibandingkan dengan apabila diterapkan pada perusahaan besar karena memiliki sumber daya yang relatif lengkap.

Konsep yang diuraikan dalam kajian ini sesuai bagi pengembangan perusahaan kecil seperti pada UMKM meskipun cara penerapan ide akan bergantung pada berbagai faktor termasuk keterampilan, pengetahuan dan motivasi manajemen serta lingkungan yang kompetitif dimana perusahaan beroperasi.

Peran UMKM sudah banyak dikembangkan oleh berbagai peneliti terdahulu diantaranya yang diungkapkan oleh Dima & Waja (2022) dimana UMKM memiliki peran dan dapat dirasakan manfaatnya baik di negara berkembang maupun di negara maju dikarenakan usaha yang dilakukan mampu menyerap banyak tenaga kerja dibandingkan usaha besar, selain itu juga mampu berkontribusi terhadap pertumbuhan produk domestik bruto. UMKM memiliki peran penting untuk membangun perekonomian negara dalam bentuk penguatan ekonomi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan yang akan datang sehingga berdampak langsung pada pertumbuhan perekonomian (Al-Farisi et al., 2022). Media sosial berperan penting dalam pengembangan UMKM sebagai salah satu media informasi yang mampu menjangkau semua segmen dan target pelanggan guna menciptakan peluang keberhasilan pemasaran dan promosi yang optimal (Sarjana, et al., 2022). Tantangan UMKM berkaitan dengan upaya untuk mendapatkan pembiayaan sebagai upaya bertahan hidup karena penyebab utama kegagalan disebabkan oleh likuiditas jangka pendek, kurangnya modal kerja, kurangnya modal awal, dan manajemen keuangan yang tidak memadai (Lestari et al., 2022).

Ada perbedaan substansial antara UMKM dan perusahaan besar jika dikaitkan dengan upaya untuk mendorong keunggulan kompetitif. Pada umumnya UMKM dikelola oleh pemilik atau manajemen sehingga tidak berada dibawah tekanan dari pemegang saham dengan tujuan untuk meningkatkan keuntungan. Salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya tingkat produktivitas

pada perusahaan kecil dikarenakan langkah dalam mengelola perusahaan dengan cara yang buruk sehingga menghasilkan kinerja yang tidak optimal. Daya saing perusahaan dapat ditingkatkan berdasarkan pada kebutuhan produk dan layanan yang berkualitas tinggi. Dengan kata lain, keunggulan kompetitif yang lebih baik untuk perusahaan yang dikelola tidak harus dikaitkan dengan peningkatan laba atau omset tetapi lebih fokus pada penyediaan nilai yang lebih baik bagi pelanggan. Keunggulan kompetitif bagi UMKM digunakan oleh perusahaan agar mampu bersaing dengan cara mengelola sumber daya dan kemampuan yang dimiliki (Astiti & Rahardjo, 2022). Sumber daya yang unik dan sulit ditiru akan menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Sarjana, 2015). Untuk itu, pemilik atau manajemen UMKM harus mampu menciptakan lingkungan yang mendorong pembelajaran individu dalam organisasi.

Organisasi pembelajar merupakan tempat dimana seseorang terus-menerus menemukan bagaimana mampu menciptakan suatu realitas dan bagaimana bisa mengubahnya. Sumber penyebab terjadinya keunggulan kompetitif sangat bergantung pada kemampuan relatif perusahaan untuk terus menerus belajar dan berkembang. Konsep seperti ini merupakan pandangan yang dikembangkan dalam kajian ini karena menjadi suatu hal yang tidak mungkin jika keunggulan kompetitif diciptakan atau dipertahankan dalam jangka panjang tanpa komitmen untuk terus menerus belajar dan berkembang di seluruh bagian organisasi. Berbagai situasi dapat menciptakan peluang dengan menciptakan daya saing untuk mencapai kondisi yang lebih baik dengan menerapkan strategi guna pemulihan ekonomi bagi UMKM yang dapat dilakukan melalui pendampingan pelaku usaha, pemberian insentif pajak, relaksasi dan restrukturisasi kredit, perluasan pembiayaan modal kerja, dukungan produk dan pelatihan *e-learning* (Sarjana et al., 2022).

B. Keunggulan Kompetitif UMKM

Keunggulan kompetitif berasal dari kegiatan yang dilakukan perusahaan dalam merancang, memproduksi, memasarkan, mengirimkan dan mendukung produk yang dihasilkan. Organisasi dituntut memiliki keunggulan bersaing serta strategi yang dikembangkan dengan tujuan memenangkan persaingan global dimana tiap unit organisasi perlu berkontribusi optimal yang mendorong implementasi strategi untuk mencapai tujuan (Sufyati et al., 2022). Setiap aktivitas yang dilakukan dapat berkontribusi pada kepemimpinan biaya secara relatif bagi perusahaan dan mampu menciptakan dasar berlangungnya diferensiasi. Alat untuk memahami adanya hubungan antara berbagai aktivitas yang terjadi dalam perusahaan dan kontribusinya terhadap keunggulan kompetitif sebagai rantai nilai. Rantai nilai menyediakan cara sistematis untuk memilah perusahaan ke dalam unit-unit yang relevan sehingga manajemen lebih mampu memahami kebutuhan biaya dan potensi terjadinya diferensiasi. Perusahaan yang termasuk kategori UMKM tidak memiliki struktur divisi yang lengkap dimana satu individu atau tim bertanggung jawab atas keseluruhan aktivitas fungsional. Hal ini memiliki kelebihan maupun kekurangan yang menyangkut tata kelola perusahaan oleh manajemen. Koordinasi antar bagian dalam perusahaan tidak menjadi masalah dalam pengembangan UMKM karena interaksi tatap muka yang teratur mampu memberikan banyak peluang untuk penguatan komunikasi antara anggota tim dalam manajemen. Akan tetapi, kerugian dapat terjadi seperti kekurangan sumber daya dan terdapat spesialisasi secara fungsional dan adanya kegiatan yang dikelola dengan cara yang tidak optimal.

Dalam mengembangkan model konseptual daya saing UMKM maka pengusaha membutuhkan pemenuhan beberapa kompetensi kewirausahaan. Pengusaha perlu

membangun ruang kompetitif perusahaan dengan memindai berbagai faktor eksternal meliputi heterogenitas pasar, kecanggihan teknologi, daya tarik pasar, siklus hidup produk, permintaan pasar dan konsentrasi pada persaingan. Pengusaha perlu memusatkan berbagai perhatian pada kapabilitas internal perusahaan meliputi inovasi, kualitas, efektivitas biaya serta upaya menciptakan struktur dan sistem organisasi yang fleksibel. Selain itu, perlu menentukan tujuan perusahaan untuk meraih kinerja perusahaan yang maksimal dengan memastikan adanya hubungan yang efektif antara lingkungan eksternal dan kompetensi internal perusahaan. Daya saing merupakan sarana dimana pengusaha dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang dapat diukur menurut sejumlah dimensi termasuk pangsa pasar, keuntungan, pertumbuhan dan durasi. Pentingnya hubungan antara daya saing dan kinerja bagi UMKM yang memiliki orientasi jangka panjang. Implikasi kebijakan dalam penguatan UMKM dengan upaya mengembangkan pengusaha yang kompeten dalam jangka panjang menjadi masalah yang lebih penting jika dibandingkan upaya menyediakan sumber daya atau lingkungan yang positif.

Teori strategi berbasis sumber daya semakin berpengaruh dalam beberapa tahun terakhir terutama ketika perusahaan tumbuh maka layanan manajerial diciptakan melalui akuisisi personel dan redistribusi karyawan. Peningkatan pengalaman yang diperoleh perusahaan menunjukkan adanya perubahan dalam pengetahuan dan kemampuan untuk memanfaatkan pengetahuan secara optimal. Pendekatan berbasis sumber daya dapat diterapkan untuk mengidentifikasi adanya keunggulan kompetitif perusahaan yang mewakili sektor manufaktur maupun jasa. Untuk mendukung pengembangan keunggulan kompetitif maka perlu menggabungkan tiga perangkat kompetensi yaitu pasar, teknologi dan organisasi. Unsur-unsur yang melibatkan

ketiga kompetensi ini meliputi fokus pada hubungan dengan pelanggan, pemanfaatan R&D dan kapasitas penyerapan teknologi dan kebijakan perusahaan. Teori berbasis sumber daya dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif di perusahaan. Hubungan strategis, biaya, pengetahuan, struktur menjadi fokus untuk penciptaan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif berkelanjutan sebagai strategi untuk membantu perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan melanggengkan keberadaannya untuk mencapai tujuan dalam bentuk kinerja yang menghasilkan keuntungan optimal dan memiliki kualitas sesuai yang diharapkan (Sarjana, Kennedy, et al., 2022).

Daya saing UMKM sangat dipengaruhi oleh tingkat kerjasama antar perusahaan. Hubungan antar perusahaan berperan penting bagi pengembangan UMKM karena mampu meningkatkan peluang bisnis pada skala ekonomi eksternal, kekuatan pasar yang lebih besar dan kemampuan yang lebih luas untuk mengeksplorasi peluang baru. Perlunya membentuk suatu jaringan dalam bentuk gabungan UMKM untuk memproduksi bersama, memasarkan bersama, membeli bersama atau bekerja sama dalam pengembangan produk baru dapat diarahkan guna memperkuat hubungan dan kerjasama dengan melibatkan berbagi informasi guna memperoleh keterampilan baru. Pengembangan UMKM mengalami peningkatan sebagai langkah yang mampu berpengaruh bagi organisasi yang diharapkan dapat turut bertanggung jawab atas penciptaan lapangan kerja baru. Perusahaan diklasifikasikan sebagai inovator dapat berdasarkan pada jumlah produk baru yang diperkenalkan dalam periode sebelumnya.

Para inovator dapat dikategorikan memiliki kinerja lebih baik apabila dalam penjualan terdapat hubungan langsung antara peningkatan dalam pengembangan R&D dan penguatan nilai keinovatifan yang dihasilkan dalam

bentuk pengenalan produk baru dan tingkat intensitas yang lebih tinggi. Terkait dalam strategi kompetitif dimana inovator menganggap bahwa perbaikan proses menjadi hal yang sangat penting, akan tetapi faktor non-harga seperti kualitas, spesialisasi, kecepatan pengiriman dan purna jual dianggap jauh lebih penting untuk mendorong peningkatan daya saing. Para inovator lebih menekankan pada berbagai hubungan untuk mengakses layanan seperti riset pasar, periklanan, perangkat lunak, hukum, perbankan, asuransi serta dukungan teknis.

C. Kewirausahaan dan Pembelajaran UMKM

Salah satu cara untuk menguji kesuksesan UMKM adalah dengan mempelajari pertumbuhan perusahaan. Pertumbuhan nilai pasar untuk mengidentifikasi perusahaan dapat berdasarkan karakteristik unik yang dimiliki. Kinerja perusahaan ditentukan dengan penekanan kuat pada peramalan data keuangan seperti arus kas, laba dan penjualan. Lingkungan bisnis bersifat dinamis sehingga UMKM yang sukses harus memiliki kemampuan manajerial agar dapat tetap fleksibel dan adaptif dalam menghadapi situasi dan kondisi yang sering tidak menentu. Ada tiga sumber utama yang diperlukan untuk mendorong pertumbuhan UMKM diantaranya mencakup keuangan, teknologi dan sumber daya manusia. Ketersediaan sumber daya keuangan sangat penting untuk pertumbuhan yang cepat dan berbagai jenis digunakan oleh pengusaha seperti laba ditahan, hibah, pinjaman dan ekuitas yang diperoleh dari berbagai sumber termasuk diri sendiri, bank, pemodal ventura dan lembaga pemerintah.

Keunggulan inovasi bagi UMKM berasal dari struktur manajerial yang fleksibel dan lebih responsif terhadap perubahan di pasar. Inovasi menjadi dimensi yang sangat penting dalam memperkuat daya saing perusahaan (Sarjana & Khayati, 2018). Namun, UMKM

umumnya memiliki komitmen yang rendah untuk pengembangan R&D dan adanya keterbatasan informasi yang membuat sangat bergantung pada sumber pengetahuan eksternal. Banyak UMKM memanfaatkan berbagai sumber eksternal untuk mengembangkan teknologi baru yang berasal dari pemasok, pelanggan, pesaing dan organisasi yang mengembangkan penelitian. UMKM juga perlu mempertimbangkan perlindungan hukum dalam bentuk paten untuk mempertahankan kendali atas inovasi teknologi yang dihasilkannya. Ketersediaan sumber daya manusia yang terampil merupakan faktor yang yang menentukan bagi peningkatan kemampuan perusahaan untuk dapat berkembang pesat. Ketersediaan sumber daya manusia yang terampil menjadi masalah yang sangat sulit diperoleh bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan dengan keterampilan teknis yang sesuai kebutuhan.

Mobilisasi dan perubahan kemampuan manajerial efektif yang dimiliki UMKM erat kaitannya dengan penerapan struktur organisasi. Pengusaha perlu mempertahankan gaya organisasi, komunikasi dan partisipatif selama periode pertumbuhan perusahaan. Meskipun pada saat yang sama terdapat formalisasi dalam pembagian kerja fungsional dan unsur pembagian kerja. Perusahaan perlu mengadopsi strategi ofensif dengan melibatkan pencarian secara proaktif untuk mendorong kepemimpinan teknis. Untuk itu perlu menerapkan strategi yang tepat agar dapat memanfaatkan berbagai peluang terkait kemampuan dalam merespon secara lebih cepat adanya peluang pasar atau kebutuhan pelanggan. Inovasi merupakan alat bagi pengusaha dalam mengeksplorasi berbagai perubahan sebagai peluang bisnis yang berbeda atau layanan yang berbeda. Inovasi dapat disajikan secara disiplin, dapat dipelajari dan mampu dipraktikkan. Pengusaha perlu mencari sumber inovasi, perubahan dan gejala yang menunjukkan adanya peluang agar inovasi dapat berhasil.

Kemampuan organisasi mencakup sumber daya fisik (bahan mentah, pabrik dan peralatan) dan sumber daya manusia (keuangan, manajerial, pengetahuan teknis dan keterampilan) sangat penting untuk meningkatkan kemampuan perusahaan guna mengembangkan keunggulan kompetitif. Pelatihan, motivasi, koordinasi dan integrasi merupakan upaya eksploitasi ekonomi secara hemat biaya yang sangat penting untuk meningkatkan daya saing. Penciptaan kapabilitas dinamis mampu mewakili kemampuan perusahaan untuk menghadapi lingkungan bisnis yang berubah bergantung pada proses bisnisnya. Organisasi yang dihadapkan dengan perubahan pasar atau perubahan teknologi harus mampu mengembangkan kemampuan baru. Kapabilitas dinamis mengacu pada kemampuan manajerial untuk menciptakan respons yang inovatif terhadap lingkungan bisnis yang selalu berubah. Proses organisasi dan manajerial dalam penciptaan kapabilitas dinamis dapat mencakup koordinasi dan integrasi kegiatan internal dan eksternal, pembelajaran sebagai sarana sosial dan kolektif yang memungkinkan tugas dilakukan dengan lebih baik dan lebih cepat, serta transformasi yang didasarkan pada lingkungan dan teknologi.

Pengetahuan dan pembelajaran merupakan pusat transfer informasi melalui data, dokumen dan perangkat lunak. Inovasi dan pembelajaran bergantung pada penciptaan mekanisme untuk menerjemahkan pengetahuan menjadi pengetahuan yang terkodifikasi. Jaringan pengembangan yang berbeda memberikan kesempatan yang berbeda pula untuk belajar dan mendapatkan pengetahuan sehingga dibutuhkan kolaborasi untuk memperoleh kompetensi dan kemampuan organisasi yang baru. Pendekatan berbasis sumber daya mempertimbangkan keunggulan kompetitif perusahaan yang berasal dari akses preferensial ke sumber daya. Kapasitas penyerapan pembelajaran bergantung pada

pengetahuan dan keterampilan yang menciptakan kemampuan untuk memperoleh nilai informasi baru, mengasimilasi dan menerapkannya pada tujuan komersial. Kapasitas penyerapan mengilustrasikan cara dimana UMKM dapat menjadi lebih inovatif dan bernilai wirausaha dengan mengembangkan hubungan dengan sumber pengetahuan eksternal.

Jaringan bisnis perusahaan yang berkaitan dengan pelanggan, pemasok, bank, akuntan, otoritas pengatur, keluarga, rekan kerja sebagai lingkungan belajar yang ditujukan sebagai pusat peningkatan kinerja perusahaan. Interaksi antar jaringan mampu memberikan peluang untuk pembelajaran secara subjektif karena berbagai pelaku dalam UMKM melakukan adaptasi terhadap aktivitas operasi sebagai respons terhadap perubahan lingkungan. Keuntungan yang dimiliki UMKM adalah bahwa hambatan komunikasi harus lebih rendah terutama yang digunakan untuk berbagi pengetahuan sehingga dapat membantu menghubungkan perubahan operasional dan arah strategis organisasi secara lebih luas dan terkendali.

D. Produktivitas dan Keunggulan Kompetitif

Tujuan yang diharapkan oleh pemerintah yaitu untuk mencapai tingkat pertumbuhan dan lapangan kerja yang tinggi dan hal ini dapat mengalami hambatan apabila terjadi kesenjangan produktivitas yang substansial terhadap ekonomi industri besar lainnya. Lima bidang yang diyakini pemerintah sebagai pendorong utama produktivitas antara lain investasi, keterampilan, inovasi, perusahaan dan persaingan. Perusahaan menghabiskan sedikit modal daripada pesaing internasional meskipun investasi bisnis mengalami peningkatan. Penting bagi kebutuhan UMKM untuk berinvestasi khususnya dibidang teknologi informasi dan komunikasi. Kurangnya investasi di bidang pendidikan dan pelatihan dapat membatasi pertumbuhan produktivitas.

Peran penting lain dalam meningkatkan produktivitas dan memperkuat keunggulan kompetitif adalah perlunya melakukan inovasi. Integrasi rantai pasok memberikan manfaat bagi kinerja bisnis dalam bentuk berbagi informasi, efektivitas biaya dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Sarjana et al., 2020). Implementasi pelaksanaan penelitian dan pengembangan (R&D) secara meningkat dapat menutup terjadinya kesenjangan dengan pesaing. Penerapan R&D perlu dikaitkan dengan ketercapaian tingkat inovasi dan pertumbuhan produktivitas yang lebih tinggi. Salah satu prakarsa bagi pemerintah adalah pengenalan kredit pajak untuk pengembangan UMKM. Mendorong UMKM untuk menjadi lebih inovatif melalui investasi dalam pengembangan R&D dipandang sebagai cara penting untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan memperkuat produktivitas dalam perekonomian secara keseluruhan. Upaya untuk menciptakan budaya kewirausahaan termasuk dengan diterapkannya perubahan pajak penghasilan menjadi upaya mendorong investasi pada aset bisnis, modifikasi undang-undang dan pengenalan *small business service* (SBS) untuk memastikan dukungan pemerintah bagi UMKM lebih koheren. Upaya untuk mencegah monopoli juga harus memberikan peluang yang lebih besar bagi UMKM untuk mampu bersaing secara lebih efektif.

Upaya meningkatkan praktik manajemen UMKM merupakan elemen penting dalam meningkatkan produktivitas nasional. Ekonomi kreatif sebagai konsep ekonomi baru yang didukung oleh informasi yang *up-to-date* dan kreativitas yang tinggi melalui pengembangan ide dan pengetahuan yang berasal dari sumber daya manusia yang mampu mempengaruhi daya saing produk (Pranita et al., 2022). Terlepas dari motivasi pemilik dan pihak manajemen dimana komitmen terhadap inovasi melalui modifikasi produk yang ada, pengenalan produk baru dan perbaikan proses yang dirancang untuk mengurangi biaya

serta meningkatkan kualitas sehingga dapat meningkatkan kompetitif perusahaan dalam jangka panjang. Agar efektif dalam setiap program untuk perubahan UMKM maka harus dimulai dari pihak pemilik dan manajemen perusahaan dengan membangun kerangka strategis yang luas bagi perusahaan. Proses perencanaan harus mampu membantu memastikan bahwa perubahan terkait dengan keterampilan dan pengetahuan yang ada di dalam perusahaan mampu mengidentifikasi berbagai kelemahan yang memerlukan pelatihan atau perekrutan karyawan baru. Pihak pembuat strategi harus memandu proses inovasi dengan mengidentifikasi pasar di mana produk atau layanan baru diharapkan dapat bersaing di pasar yang dituju. Idealnya dalam menetapkan kerangka strategis harus didasarkan pada proses konsultasi yang luas di seluruh organisasi dengan tujuan untuk mengakses ide-ide baru dan untuk memastikan setiap karyawan berkomitmen pada perubahan strategi organisasi.

E. Agen Perubahan Pengembangan UMKM

Proses perubahan perusahaan yang ada pada UMKM harus dipandu oleh pemilik atau manajemen sedangkan tanggung jawab sehari-hari dapat didelegasikan kepada agen perubahan. Ada peluang bagi perusahaan UMKM dimana pemilik dan manajemen perusahaan bertindak sebagai agen perubahan. Perubahan harus menjadi upaya dengan mengambil tanggung jawab untuk membangun dan memotivasi dalam mengembangkan kepemimpinan transformasional secara kolektif. Agen perubahan harus memiliki akses menuju ke sumber daya yang memadai dan mendapat dukungan yang jelas dari manajemen. Agen perubahan harus memiliki keterampilan interpersonal yang diperlukan untuk membangun jaringan internal dan eksternal guna membantu mengidentifikasi, mengakses dan menyebarkan pengetahuan dan keterampilan baru. Agen perubahan membutuhkan otonomi untuk beroperasi

secara efektif dan pada saat yang sama aktivitas yang dilakukan harus dipandu berdasarkan persyaratan yang ditetapkan dalam rencana strategis.

Berbagai aktor dalam organisasi harus menyadari pentingnya keterbukaan terhadap pengaruh eksternal. UMKM tidak memiliki akses internal ke semua pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk tetap kompetitif. Oleh karena itu, kemauan untuk memanfaatkan sumber pengetahuan eksternal merupakan suatu proses perubahan. Kebutuhan dalam mengimplementasikan jaringan internal dapat dilakukan dengan mengidentifikasi dan memperoleh pengetahuan baru yang disertai dengan penciptaan mekanisme untuk penyebaran informasi di dalam organisasi. Kapasitas penyerapan UMKM menjadi elemen sentral dalam meningkatkan daya saing organisasi dengan memastikan informasi baru yang disebarluaskan secara cepat kepada manajemen, staf, supervisor serta karyawan. Agen perubahan tidak didasarkan pada aktivitas individu tetapi pada dasarnya merupakan upaya kolektif yang menuntut kolaborasi tingkat tinggi guna mencapai transformasi.

Fitur yang menentukan dalam pengembangan UMKM tidak dapat mempengaruhi lingkungan operasional perusahaan jika dibandingkan dengan perusahaan besar. Selain itu, salah satu keunggulan utama yang dimiliki perusahaan dibandingkan pesaing berupa kemampuan untuk merespons lebih cepat terhadap adanya perubahan pasar. Oleh karena itu, sangat penting memperkenalkan aktivitas kerja ke dalam penekanan yang memberikan peluang bagi fleksibilitas. Hal ini dilakukan mencakup aktivitas manajerial yang terkait dengan upaya memindai lingkungan untuk mengetahui ancaman dan peluang serta kemauan karyawan dalam mengembangkan keterampilan baru. Oleh karena itu, kebijakan manajemen sumber daya manusia di perusahaan dalam hal rekrutmen maupun terkait penghargaan dirancang untuk dapat memperkuat sikap dan perilaku.

Inovasi adalah rangkaian aktivitas organisasi yang dikaitkan dengan perpindahan dari konsep ide ke produk atau layanan yang ditawarkan untuk dijual di pasar. Dengan kata lain, inovasi merupakan sebuah proses kejadian dan perubahan inkremental yang relatif sederhana pada produk dan layanan yang ada dengan membutuhkan waktu dan sumber daya. Inovasi merupakan proses bisnis dalam mengelola sekumpulan aktivitas yang menciptakan kekayaan yang berasal dari sumber daya yang ada. Inovasi tidak selalu melibatkan adopsi teknologi baru secara radikal atau pengenalan produk, layanan atau proses baru yang besar. UMKM perlu berkonsentrasi pada serangkaian inovasi tambahan berdasarkan ide yang diadopsi dari pelanggan, pesaing dan pemasok untuk meningkatkan produk dan proses sebagai cara lebih efektif untuk meningkatkan daya saing secara keseluruhan.

Keunggulan kompetitif bagi UMKM dapat dipersepsikan sebagai arah strategis yang ditetapkan oleh pemilik atau manajemen perusahaan dengan memberikan kewenangan bagi agen perubahan untuk memulai proses perubahan untuk dapat terus tumbuh dan berkembang. Keunggulan kompetitif berarti menciptakan jaringan berbasis pengetahuan secara internal maupun eksternal dengan menyediakan sarana untuk pembelajaran dan fleksibilitas organisasi yang lebih besar. Pada saat yang sama, agen perubahan akan memulai proses atau perubahan organisasi dengan mendorong pengenalan cara kerja baru, produk baru atau dimodifikasi yang akan memperkuat posisi persaingan jangka panjang bagi perusahaan. Penting untuk ditekankan bahwa model keunggulan kompetitif tidak boleh hanya dilihat sebagai proses linier melainkan bahwa berbagai faktor yang mewakili dari setiap strategi kompetitif jangka menengah dan jangka panjang bagi UMKM. Keberhasilan kompetitif dapat diukur berdasarkan kriteria objektif maupun

subjektif. Kriteria objektif meliputi *return on investment* (ROI), *return on assets* (ROA), pangsa pasar dan pendapatan penjualan. Indeks aktivitas inovasi yang umum digunakan dapat didasarkan pada pendapatan yang dihasilkan dari produk baru.

Langkah subyektif dalam pengembangan UMKM termasuk diantaranya peningkatan reputasi pelanggan, pemasok dan pesaing, peningkatan kualitas layanan dan posisi kompetitif yang lebih baik. Kombinasi pada faktor obyektif dan subyektif membantu manajemen dalam menilai keefektifan kerangka strategis. Inovasi membutuhkan komitmen dari manajemen selama periode waktu yang substansial. Ukuran keunggulan kompetitif terbaik bagi UMKM dapat berupa nilai tambah dan juga dapat dalam bentuk peningkatan laba, ROI atau pangsa pasar. Peningkatan nilai tambah dapat memberikan indikasi proses internal yang lebih efektif dalam bentuk pengurangan biaya dan kinerja pasar yang lebih kuat yang berupa pengenalan produk baru atau peningkatan aktivitas bisnis yang dilakukannya.

F. Keberlanjutan Keunggulan Kompetitif UMKM

Disaat nilai pelanggan perusahaan UMKM menawarkan lebih kompetitif jika dibandingkan dari pesaingnya maka perusahaan mencapai tingkat keunggulan kompetitif yang baik. Keunggulan kompetitif terletak pada upaya dalam mendapatkan sumber daya dan kapabilitas yang menghasilkan produk atau jasa. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif secara berkelanjutan akan mampu berkinerja lebih baik dan bahkan akan memenangkan persaingan antar perusahaan. Keunggulan kompetitif diarahkan untuk mendorong penguatan kemampuan organisasi dalam melakukan aktivitas melalui cara yang berbeda yang tidak dapat ditiru oleh pihak lain. Dengan memiliki keunggulan kompetitif yang baik maka perusahaan perlu membangun konsep

untuk menentukan strategi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif dapat dicapai menghasilkan nilai tambah apabila dapat dikembangkan melalui kepemimpinan biaya atau diferensiasi. Perusahaan yang berhasil dan memiliki nilai yang berbeda dari pesaingnya dan memiliki nilai menonjol bagi konsumen guna memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sumber keunggulan kompetitif sangat bergantung pada sumber daya internal ataupun aset organisasi baik yang berwujud maupun tidak berwujud. Aset berwujud terdiri dari aset keuangan, fisik dan teknologi sedangkan aset tidak berwujud diantaranya sumber daya manusia, inovasi, kreativitas serta reputasi. Sumber keunggulan kompetitif bisa dalam bentuk aset tidak berwujud yang terdiri dari modal manusia, modal struktural, modal relasional dan modal pelanggan. UMKM memiliki karakteristik unik yang mampu mengembangkan keunggulan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan dengan ukuran yang besar. Selain itu, sumber daya UMKM lebih mudah untuk memiliki nilai yang berbeda jika disejajarkan dengan pesaing karena UMKM dapat cepat beradaptasi dengan lingkungan yang sering berubah dan tidak terkendali jika dibandingkan dengan perusahaan besar.

UMKM sering dipersepsikan dengan minim pengetahuan oleh para stakeholder padahal pengetahuan dapat tersebar di setiap tingkat, oleh karena itu manajemen pengetahuan dapat digunakan untuk menangkap dan memperoleh pengetahuan guna mendorong pengembangan operasi, kegiatan dan proses perusahaan. Manajemen pengetahuan distimulasikan untuk memanfaatkan dan meningkatkan aset pengetahuan perusahaan dalam melaksanakan praktik mengimplementasikan pengetahuan secara lebih baik, perilaku organisasi yang lebih baik, keputusan yang lebih baik, dan kinerja organisasi yang lebih baik.

Akhir-akhir ini terdapat banyak kecerdasan yang dapat dikaitkan dengan pengembangan kewirausahaan seperti yang dikembangkan UMKM seperti perlunya mengoptimalkan kecerdasan kompetitif, kecerdasan finansial, kecerdasan emosional dan kecerdasan majemuk. Bentuk kecerdasan yang sangat dibutuhkan oleh para wirausahawan sebagai upaya meningkatkan kinerja UMKM diantaranya yaitu kecerdasan emosional dan kecerdasan inovatif. Kecerdasan emosional menyoroti pentingnya dalam melakukan kesadaran diri, manajemen diri, kesadaran sosial dan manajemen hubungan bisnis antar perusahaan. Di sisi lain, kecerdasan inovatif merupakan kemampuan untuk mendapatkan wawasan terkait permasalahan ataupun peluang yang kompleks dan mampu menemukan solusi baru dan berbagai hal tak terduga yang dapat diterapkan. Namun, kecerdasan inovatif tidak dieksplorasi dengan baik meskipun inovasi dianggap sebagai jantung dari upaya pengembangan kewirausahaan terutama dalam mengembangkan UMKM. Para wirausahawan perlu memperoleh perilaku kewirausahaan yang sukses yang dapat dilakukan dengan cara memiliki kecerdasan praktis, analitis dan kreatif bersama-sama dengan mendorong peningkatan keyakinan diri dalam mengembangkan wirausaha. Pemimpin yang baik harus memiliki kecerdasan majemuk seperti kecerdasan emosional, kecerdasan analitis dan kecerdasan inovatif dalam mendorong inovasi dalam mengembangkan organisasi. Kecerdasan inovatif sebagai bagian dari kemampuan kognitif yang dimiliki oleh manusia untuk mendapatkan wawasan terkait dengan masalah atau peluang yang didapatkan dengan cara baru dan untuk menemukan solusi baru yang tak terduga dan hal ini dapat diterapkan dalam operasional perusahaan. Implementasi kecerdasan inovatif yang baik akan diikuti oleh pengembangan budaya inovasi, kepemimpinan inovasi, praktik organisasi inovasi dan rencana inovasi yang akan dikembangkan lebih lanjut. Kemampuan UMKM untuk

dapat menggunakan kecerdasan inovatif secara efektif menjadi hal yang sangat penting guna mencapai keunggulan kompetitif dalam persaingan bisnis perusahaan.

Modal manusia dan modal struktural sebagai bagian dari modal intelektual secara internal sedangkan modal relasional dan modal pelanggan menjadi bagian dari modal intelektual secara eksternal sehingga dapat dipersepsikan sebagai bagian dari kompetensi inti yang dapat dikembangkan oleh perusahaan. Memadukan keterampilan karyawan melalui pengembangan budaya perusahaan dengan melibatkan pengembangan teknologi dan mengintegrasikannya dengan memanfaatkan jaringan yang dimiliki yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan sehingga dapat menjadi bagian kompetensi inti yang dimiliki oleh perusahaan. Karakteristik modal intelektual pada dasarnya bersifat kompleks sehingga sulit untuk ditiru guna mendorong peningkatan kinerja secara luar biasa yang dapat mengarah pada keunggulan kompetitif berkelanjutan. Penerapan dimensi modal intelektual dengan memanfaatkan berbagai kepemilikan pengetahuan dan pengalaman, pengetahuan profesional dan keterampilan, tujuan dan kapasitas teknologi dapat memberikan keunggulan kompetitif perusahaan. Agar perusahaan dapat mempertahankan keunggulan kompetitif maka harus membuat sumber daya dan kapabilitas yang sulit untuk ditiru, tidak mudah digantikan oleh sumber daya atau kapabilitas lain, dan memiliki pengendalian kuat yang harus dimiliki perusahaan inti yang mempunyai wewenang untuk menyebarkan atau menggunakannya. Akibatnya, jika upaya ini dapat tercapai maka perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan mampu memperoleh pengembalian nilai yang lebih baik. Nilai yang didapatkan dapat berupa keunggulan biaya, layanan ataupun dalam bentuk strategi yang berbeda.

Modal intelektual memiliki nilai yang berbeda jika dibandingkan dengan manajemen pengetahuan dimana modal intelektual memiliki fokus pada upaya dalam membangun dan mengatur aset intelektual melalui upaya mengembangkan tata kelola strategis oleh perusahaan, sedangkan manajemen pengetahuan memiliki perspektif taktis dan operasional dalam memfasilitasi dan mengelola pengetahuan. Kemampuan individu untuk dapat lebih mengembangkan keterampilan secara efektif dapat mendorong pengembangan modal intelektual yang dimiliki (Sarjana et al., 2017). Modal intelektual tidak dapat dipahami secara terpisah karena mampu menjaga aliran pengetahuan untuk tetap tumbuh guna mengamankan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang. Modal intelektual secara lebih detail mencakup tacit knowledge yang meliputi:

1. Modal manusia. Dimana modal manusia ada di dalam pola pikir yang dimiliki tiap individu.
2. Modal struktural. Pola pikir secara kolektif yang dimiliki oleh pemberi kerja dan karyawan dalam membentuk budaya organisasi.
3. Modal pelanggan. Modal pelanggan ada dalam pola pikir karyawan dan pelanggan sehingga mampu membentuk persepsi yang berkaitan dengan nilai yang dihasilkan oleh produk atau layanan yang dihasilkan.

Manajemen pengetahuan sebagai disiplin ilmu baru yang menjanjikan cara dalam memanfaatkan modal intelektual perusahaan. Sumber daya manusia yang memiliki kecerdasan, keterampilan dan keahlian dapat membantu organisasi untuk mendapatkan reputasi. Sementara itu, modal struktural dianggap sebagai stok pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan yang tertanam dalam budaya, teknologi, inovasi produk dan optimalisasi proses bisnis perusahaan. Modal intelektual merupakan sumber daya statis yang perlu diatur melalui proses yang

sistematis untuk menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik dalam bentuk manajemen pengetahuan. Penting bagi bisnis UMKM untuk dapat menyadari pentingnya manajemen pengetahuan karena dapat memperoleh pengetahuan yang berhubungan dengan pasar dan pesaing bisnis perusahaan karena struktur dan kedekatannya dengan pelanggan.

UMKM seringkali lebih aktif dan lebih dekat dengan pelanggan jika dibandingkan kedekatannya dengan rekan bisnisnya seperti perusahaan yang lebih besar. Kedekatan dengan pelanggan mampu memberi keuntungan intelijen bisnis yang lebih baik dimana informasi yang didapatkan sebagai upaya untuk mengumpulkan pengetahuan terkait dengan situasi dan kondisi pasar. Meskipun UMKM berada dalam posisi yang lebih baik untuk menjadi lebih inovatif, namun masih sering menemukan kekurangan dalam berinovasi karena kurangnya pemahaman dalam memanfaatkan sumber daya internal perusahaan. Pengetahuan umumnya dimiliki di setiap tingkatan sehingga UMKM perlu menggunakan kecerdasan inovatif untuk mengubah pengetahuan implisit yang dimilikinya menjadi inovasi dalam bentuk produk atau proses. Kendala yang ada pada UMKM untuk dapat lebih berinovasi diantaranya adalah adanya kesulitan dalam menjalin kemitraan, kurangnya keuangan dan kurangnya sumber daya perusahaan. Oleh karena itu, kecerdasan inovasi harus menjadi bagian penting dari penguatan strategi bisnis yang perlu dikembangkan oleh UMKM.

Memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan memiliki kinerja yang unggul merupakan fungsi dari sumber daya dan kapabilitas yang harus dikembangkan selama ikut serta dalam kompetisi bisnis. Perusahaan harus mengidentifikasi dan mengklasifikasikan sumber daya yang dimilikinya secara bersama-sama dengan kemampuannya sehingga

perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif sesuai yang diharapkan. UMKM harus mampu dalam mengidentifikasi, menginterpretasikan, dan menerapkan pengetahuan baik yang berwujud maupun tidak berwujud secara efektif dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan di seluruh organisasi. Selain itu juga perlu dipahami bahwa keberhasilan dan kelangsungan bisnis UMKM sangat tergantung pada kemampuannya dalam melakukan inovasi. Inovasi memungkinkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan inovasi merupakan faktor kunci untuk mendorong pertumbuhan bisnis perusahaan. Sedangkan pengetahuan dapat mengarah pada upaya untuk menghasilkan kinerja yang unggul jika karakteristik yang ada dapat memungkinkan perusahaan yang mampu memanfaatkan pengetahuan dapat memperoleh keuntungan dari ide-ide baru yang diciptakan.

Interaksi dari berbagai aktivitas dalam organisasi akan mengarah pada optimalisasi sumber daya yang dapat berdampak pada perbaikan kinerja perusahaan dan secara tidak langsung dapat meningkatkan kualitas pengetahuan dalam organisasi. Pengusaha yang berusaha mendapatkan kesuksesan dalam bisnis harus mengetahui jenis pengetahuan apa yang dibutuhkan untuk menghasilkan ide atau gagasan yang dapat dikategorikan sebagai inovasi. Untuk itu, manajemen pengetahuan dapat membantu pengusaha untuk menjadi lebih inovatif dalam melaksanakan bisnis melalui pengembangan pengetahuan yang bisa diawali melalui proses penemuan, realisasi, dan pengasuhan. Oleh karena itu, kecerdasan inovatif menjadi penting untuk dikembangkan bagi pengusaha untuk dapat melahirkan ide-ide sehingga menjadi inovatif. Modal intelektual dapat dipersepsikan sebagai masukan untuk mengembangkan inovasi, sedangkan inovasi dapat dianggap sebagai hasil dari pemanfaatan pengetahuan.

Modal intelektual sebagai sumber daya tidak berwujud selalu dikaitkan dengan proses pengembangan manajemen pengetahuan dan proses inovasi di UMKM. Oleh karena itu, UMKM yang mampu memanfaatkan dan mengeksplorasi modal intelektual secara baik dengan cara mengubah sumber daya yang dimiliki menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Upaya yang harus dilakukan melalui peningkatan dalam memanfaatkan manajemen pengetahuan dan mendorong proses kecerdasan inovatif sehingga mampu bertahan dalam berbagai tingkat persaingan bisnis terutama ketika inovasi, kualitas dan kepemimpinan biaya menjadi tiga faktor penting untuk dapat dicapai dalam mempertahankan keunggulan kompetitif dan keunggulan bisnis.

BAB 13

TEKNOLOGI INFORMASI UMKM

A. Pendahuluan

Teknologi informasi merupakan suatu hal yang memiliki posisi *urgent* pada era ini. Hampir sebagian besar kebutuhan atau kegiatan sehari-hari memerlukan peran teknologi informasi. Dengan adanya teknologi informasi, banyak manfaat yang bisa diperoleh seperti kemudahan akses dalam proses komunikasi, kemudahan mengakses informasi, perdagangan secara elektronik, kemudahan bekerja secara daring, meminimalisir penggunaan kertas dan tinta, dan masih banyak manfaat lainnya.

Selain karena manfaat yang telah disebutkan sebelumnya, penggunaan teknologi informasi juga menjadi sangat penting karena tekanan dari persaingan bisnis dan tugas manajemen yang semakin kompleks. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang memadai terkait teknologi informasi supaya manusia bisa lebih memahami dan memanfaatkan fungsi dari teknologi informasi secara efektif dan efisien dalam kehidupan sehari-harinya.

B. Pengertian Teknologi Informasi

Teknologi merupakan metode ilmiah yang digunakan guna mencapai tujuan praktis ilmu pengetahuan terapan (Lubis and Safii, 2018). Teknologi juga dapat

diartikan sebagai suatu rangkaian prinsip atau metode yang berkaitan dengan pembuatan suatu objek. Teknologi merupakan suatu hal yang sangat penting karena dengan adanya teknologi manusia dapat menyediakan barang-barang yang dibutuhkan bagi keberlangsungan hidupnya. Artinya, teknologi mampu menjadikan hidup manusia lebih mudah.

Teknologi memiliki berbagai macam fungsi, salah satunya adalah teknologi yang mampu memudahkan manusia dalam mengelola informasi atau yang biasa disebut dengan teknologi informasi. Mc. Keown dalam (Dalle, Akrim and Baharuddin, 2020) mendefinisikan teknologi informasi sebagai acuan pada teknologi yang memiliki kegunaan untuk dapat menggunakan, menukar, menyimpan, dan membuat informasi dalam bermacam-macam bentuk. Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwasanya teknologi informasi memiliki cakupan pada semua hal yang berhubungan dengan proses mendapatkan, mengolah, dan menyimpan, dan menyebarluaskan suatu informasi.

Mc. Keown Dalam (Dalle, Akrim and Baharuddin, 2020) disebutkan bahwasanya terdapat beberapa fungsi dari teknologi informasi, antara lain:

1. *Capture*

Fungsi *capture* merupakan proses menangkap dan mengumpulkan data dari berbagai sumber yang tersedia. Contoh fungsi *capture* adalah proses penerimaan dan pengumpulan data dari *website* yang telah terdaftar di *google*.

2. *Processing*

Fungsi *processing* terdiri dari kegiatan konversi, analisis, komputasi, dan pembuatan semua jenis data, informasi, pengolah kata, dan pengolah media. Setelah data dapat ditangkap, sistem akan mengatur ulang data berdasarkan informasi yang ingin pengguna cari.

3. *Generating*

Fungsi *generating* merupakan proses di mana data atau informasi yang dihasilkan sebelumnya dikelola dan diorganisir ke dalam bentuk lain seperti gambar, video, teks, atau suara.

4. *Retrieval and Storage*

Fungsi *retrieval and storage* merupakan fungsi untuk menyimpan informasi dan menyalin informasi yang sudah tersimpan supaya dapat dengan mudah diambil kembali ketika dibutuhkan oleh pengguna.

5. *Transmissions*

Fungsi *transmissions* merupakan proses pendistribusian informasi yang sudah terkumpul kepada pengguna lain melalui jaringan komunikasi. Jaringan komunikasi yang dapat digunakan sangat beragam seperti *e-mail*, *instagram*, *voice messaging*, dan masih banyak lainnya.

Dalam kehidupan sehari-hari, teknologi informasi dapat digunakan dan dimanfaatkan untuk hal-hal berikut, antara lain:

1. Kemudahan dalam Mengakses Informasi

Internet merupakan suatu hal yang asing lagi dalam kehidupan sehari-hari. Semua aktivitas sehari-hari, hampir seluruhnya berhubungan dengan internet, baik dalam bidang pendidikan, pekerjaan, keuangan, dan lainnya. Internet merupakan salah satu hasil dari perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Melalui internet, orang-orang dapat mengakses informasi dari berbagai belahan dunia tanpa adanya batas negara, jarak, dan waktu.

2. Memudahkan Pekerjaan

Pemanfaatan teknologi dalam kehidupan sehari-hari dapat membantu manusia dalam menyelesaikan

pekerjaan atau aktivitas sehari-hari. Pekerjaan atau aktivitas yang didukung dengan teknologi yang memadai dapat lebih mudah terselesaikan. Tidak hanya itu, dalam bidang pekerjaan, orang-orang dapat dengan mudah mencari dan mendapatkan pekerjaan menggunakan informasi-informasi yang ada di internet. Di samping itu, tersedia pula pekerjaan-pekerjaan yang bisa dikerjakan dari mana saja tanpa harus berdiam di kantor atau tempat kerja.

3. Kemudahan Berkomunikasi

Kecanggihan teknologi informasi menjadikan proses pertukaran informasi dan komunikasi dapat dilakukan dengan lebih mudah dan murah. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan banyaknya aplikasi dan *website* yang menyediakan layanan komunikasi seperti *WhatsApp*, *Instagram*, *Telegram* yang memungkinkan penggunaanya untuk mengirim pesan, melakukan panggilan telepon, dan atau panggilan video. Dengan adanya kecanggihan tersebut, maka kegiatan komunikasi dapat dilakukan di mana saja, kapan saja, dan dengan siapa saja tidak terbatas oleh jarak dan waktu.

4. Kemudahan Bertransaksi

Manfaat lain dari perkembangan teknologi informasi juga dapat dirasakan dari segi transaksional. Teknologi juga memiliki peranan penting dalam hal transaksi secara daring. Contoh kegiatan-kegiatan transaksi secara *online* dapat berupa transfer uang *online*, pembelian produk *online*, penggalangan dana *online*, dan lain-lain. Kegiatan bertransaksi secara *online* dapat dilakukan di mana saja dan kapan saja melalui perangkat seperti *handphone* atau *PC* atau *laptop*.

C. Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi

Perjalanan sejarah Teknologi Informasi dan Komunikasi telah berkembang dari masa ke masa. Perkembangan tersebut setidaknya dibagi menjadi lima era (Padmo *et al.*, 2015), di antaranya:

1. Era Pra Mekanikal

Era pra mekanikal terhitung sejak tahun 3000 SM hingga 1450 M. Manusia pada era tersebut melakukan penyampaian informasi dan melakukan komunikasi menggunakan *petroglyphs* atau bahasa dan gambar sederhana yang diukirkan pada bebatuan. Penggunaan alat komunikasi berupa informasi tertulis semakin populer semenjak ditemukannya pena dan kertas yang terbuat dari *papyrus*. Adapun alphabet yang pertama kali dikembangkan pada era tersebut dikenal dengan sebutan *Phoenician*. Sekitar tahun 100 M mulai berkembang sistem penomoran serta ditemukannya *abacus* atau kalkulator sederhana.

2. Era Mekanikal

Era mekanikal dimulai sejak tahun 1485 M hingga 1840 M. Di era ini terjadi perkembangan dalam teknologi informasi dan komunikasi yang sangat pesat. Salah satu bentuk temuan pada era ini adalah penemuan mekanikal komputer yang ditemukan oleh *Blaise Pascal*. Pada era ini, banyak sekali ilmuwan yang menyumbangkan penemuan berupa penciptaan mesin-mesin yang digunakan untuk berhitung.

3. Era Elektromekanikal

Era elektromekanikal dimulai sejak tahun 1840 M hingga 1940 M. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi pada era ini sudah memasuki era telekomunikasi. Telekomunikasi sendiri merupakan teknik pengiriman suatu informasi, dari suatu tempat ke tempat lain menggunakan suatu media (Sudjendro,

2013). Perkembangan teknologi pada era ini sudah hampir mirip dengan perkembangan teknologi masa sekarang. Contoh teknologi komunikasi yang ditemukan pada masa ini seperti telegram, kode Morse, telepon, dan radio. Penemuan-penemuan tersebut merupakan landasan yang sangat penting bagi tahapan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi di era selanjutnya. Teknologi komputer digital juga ditemukan pada era ini akan tetapi dengan ukuran yang sangat besar (tinggi 2,5 meter, panjang 15 meter, lebar 50 cm, dan berat 5 ton). Meskipun komputer pada era elektromekanikal sangat berbeda dengan komputer-komputer masa kini, akan tetapi komputer tersebut merupakan cikal bakal munculnya komputer-komputer dengan bentuk yang lebih sederhana namun lebih canggih.

4. Era Elektronik

Era elektronik bermula sejak tahun 1940 M hingga 2000 M. Pada era ini, perkembangan teknologi yang terjadi sangat luar biasa dan memungkinkan terjadinya arus penyebaran informasi dan komunikasi yang sangat cepat dan mendunia. Perubahan dan perkembangan yang sangat pesat juga terjadi pada bentuk dan fungsi Komputer, *handphone*, jaringan, dan pengembangan internet.

5. Era Elektronik Modern (Teknologi Jaringan dan Aplikasi)

Era teknologi jaringan dan aplikasi dimulai sejak tahun 2000-an dan berlangsung hingga saat ini. Penggunaan internet yang sudah menjadi bagian dari kegiatan sehari-hari merupakan pemicu terhadap perkembangan teknologi jaringan yang sangat pesat. Selain internet, teknologi lain yang juga dikembangkan pada era ini adalah teknologi nirkabel, *Speech Recognition*

Software, Local Power Generation, Compact Disk Technology, Video Conferencing, mesin penerjemah, dan masih banyak teknologi atau temuan lainnya.

D. Peran Teknologi Informasi Bagi UMKM

UMKM merupakan salah satu faktor yang memiliki peranan penting dan strategis di Indonesia. Hal tersebut ditunjukkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 yang menyatakan bahwa untuk memperkuat daya saing bangsa, salah satu kebijakan pembangunan jangka panjang adalah dengan cara memperkuat perekonomian domestik berbasis keunggulan masing-masing wilayah menuju keunggulan kompetitif (Lestari, 2021).

UMKM dapat menjadi wadah bagi penciptaan lapangan pekerjaan sehingga dapat membantu mengurangi tingkat pengangguran dan meningkatkan perekonomian masyarakat. Pada era ini, para pelaku UMKM dapat lebih mudah dalam menjalankan usahanya berkat perkembangan teknologi informasi yang pesat. Namun sangat disayangkan tidak semua UMKM dapat memanfaatkan kecanggihan teknologi informasi karena beberapa alasan seperti kurangnya pengetahuan dan minimnya dana dalam pengadaan teknologi yang memadai.

Terdapat beberapa peran teknologi informasi yang dapat membantu proses perjalanan dan pengembangan UMKM, di antaranya:

1. Mendapatkan dan Menyebarkan Informasi dengan Lebih Cepat dan Mudah

Adanya teknologi internet yang semakin canggih memudahkan setiap orang untuk mengakses, mendapatkan, dan menyebarkan banyak informasi dari berbagai belahan dunia. Dengan pemanfaatan internet yang tepat, UMKM bisa mendapatkan banyak informasi yang berguna untuk keberlangsungan usahanya semisal

informasi tentang *supplier*, konsumen, target pasar, dan hal-hal yang menjadi kebutuhan masyarakat. dengan mengumpulkan informasi-informasi tersebut, UMKM dapat mengetahui dan menentukan langkah apa saja yang harus dilakukan guna mengembangkan bisnis atau usahanya. Tidak hanya untuk mendapatkan informasi, teknologi informasi juga berperan dalam kegiatan penyebaran informasi. Para pelaku UMKM dapat dengan mudah menyebarkan informasi-informasi terkait bisnis yang dijalankan sehingga dapat diketahui oleh khalayak umum. Dengan memanfaatkan teknologi internet, UMKM dapat menjangkau penyampaian informasi secara lebih cepat dan lebih luas.

2. Komunikasi yang Lebih Efektif dan Efisien

Pada era digital saat ini, komunikasi dapat dilakukan dengan mudah dan tidak memerlukan biaya yang mahal. Untuk bisa berkomunikasi dengan orang yang jauh atau berbeda negara sekalipun, tidak perlu menunggu selama berhari-hari. Kemudahan inilah yang disuguhkan oleh perkembangan teknologi informasi. Dengan kemudahan tersebut, para pelaku UMKM dapat memperluas jangkauan pasarnya dan meningkatkan jumlah konsumen potensialnya.

3. Efektivitas Biaya

Pemanfaatan internet sebagai media promosi dapat membantu UMKM untuk memangkas biaya-biaya yang kurang diperlukan lagi semisal biaya pemasaran konservatif (*banner*, spanduk, pamflet, dan lain-lain). Dengan pemangkasan biaya tersebut, maka biaya operasional usaha dapat berkurang dan pelaku UMKM dapat memanfaatkannya untuk memenuhi kebutuhan usaha lainnya seperti riset untuk inovasi produk, pengembangan produk, modal tambahan, dan pengembangan SDM atau karyawan.

4. Menambah Pengetahuan Guna Keberlangsungan Usaha

Tidak dapat dipungkiri, informasi yang tersebar di internet memang sangat beragam dan dapat memberikan pemahaman-pemahaman baru bagi penggunanya. Bagi para pelaku UMKM, merupakan suatu keharusan untuk memiliki pengetahuan dan informasi terbaru serta terpercaya guna menjaga dan meningkatkan kegiatan usahanya. Jika para pelaku UMKM tidak dapat mengikuti perubahan arus teknologi, bukan tidak mungkin usahanya akan mengalami kemerosotan ataupun ketertinggalan. Oleh karena itu, pengetahuan tentang dunia usaha, khususnya bidang usaha yang ditekuni menjadi sangat penting guna menjaga keberlangsungan hidup usaha.

5. Menjadi Jembatan Terhadap Kesenjangan Budaya dan Teknologi

Dengan semakin luasnya cakupan wilayah dan interaksi yang meniadakan batas negara dan batas budaya, para pelaku UMKM perlu mempelajari banyak hal baru dari berbagai belahan bumi lainnya supaya dapat terus mengetahui perkembangan tentang dunia usaha. Hal-hal yang wajib diketahui adalah tentang kebutuhan apa saja yang sedang dibutuhkan oleh khalayak umum, konflik dan krisis yang sedang terjadi, kompetitor baru, inovasi produk, teknologi terbaru, kondisi sosial budaya masyarakat dan masih banyak lainnya.

6. Lebih Mudah Menarik Minat Konsumen

Dengan semakin banyaknya akses untuk mempromosikan produk, peluang untuk menarik minat konsumen tentunya juga semakin besar. Para pelaku UMKM perlu mempelajari tentang cara membuat iklan yang dipromosikan menjadi menarik di mata calon konsumen. Hal tersebut dapat dilakukan melalui media sosial seperti *Instagram*, *WhatsApp*, *Tik Tok*, *Facebook*, *Youtube*, *Shopee*, dan masih banyak aplikasi lainnya.

7. Mempermudah Proses Pengumpulan Modal

Salah satu kemudahan lain yang ditawarkan oleh perkembangan teknologi informasi dalam kemudahan bagi para pelaku usaha untuk bisa mengumpulkan modal dari banyak orang di berbagai belahan dunia (*crowdfunding*). Dengan penggunaan sistem *crowdfunding* ini, para pelaku usaha dapat menawarkan ide bisnisnya kepada banyak orang dalam suatu situs khusus. Jika ada pengunjung yang tertarik maka mereka akan membuat kesepakatan dengan pelaku usaha.

8. Berbisnis 24 Jam

Dengan adanya kemudahan teknologi, para pelaku UMKM dapat menjalankan usahanya selama 24 jam. Sebagai contoh, para pelaku UMKM yang menawarkan produknya di sebuah *e-commerce* dapat menerima pesanan dari para konsumennya selama 24 jam tanpa harus berinteraksi secara langsung.

9. Mengoptimalkan Hubungan Perusahaan dengan Pelanggan

Interaksi antara pelanggan dan pelaku usaha atau yang biasa dikenal dengan *Customer Relationship Management (CRM)* merupakan suatu strategi dalam bisnis yang mengintegrasikan fungsi orang, proses dan teknologi untuk menciptakan nilai bagi pelanggan yang didukung oleh data konsumen yang berkualitas melalui teknologi informasi (Rosmayani, 2016). Secara sederhana, sistem CRM dapat memberikan penyelesaian atas persoalan informasi produk yang dipesan pelanggan, proses pengiriman, proses pembayaran hingga proses penerimaannya. Penggunaan sistem ini dapat menjadikan pelanggan merasa lebih tenang karena mendapatkan pelayanan yang memuaskan dan dapat dipercaya.

10. Aplikasi Bisnis yang Efektif

Teknologi informasi telah banyak digunakan dalam hampir semua proses bisnis atau usaha. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya aplikasi dan layanan elektronik seperti *e-business*, *e-commerce*, *e-banking*, *e-money*, *e-wallet*, dan lainnya. Penggunaan aplikasi dan layanan elektronik tersebut dapat membantu perusahaan untuk menghemat biaya operasional, mengefisiensikan waktu, serta mampu mendorong pelaku usaha untuk memaksimalkan peran teknologi informasi dalam lingkungan usahanya.

BAB 14

PEMANFAATAN DIGITAL MARKETING BAGI UMKM

A. Pendahuluan

UMKM merupakan suatu bentuk usaha kecil masyarakat yang pendiriannya berdasarkan inisiatif seseorang. Sebagian besar masyarakat beranggapan bahwa UMKM hanya menguntungkan pihak-pihak tertentu saja. Padahal sebenarnya UMKM sangat berperan dalam mengurangi tingkat pengangguran yang ada di Indonesia. UMKM dapat menyerap banyak tenaga kerja Indonesia yang masih menganggur. Selain itu UMKM telah berkontribusi besar pada pendapatan daerah maupun pendapatan negara Indonesia. UMKM juga memanfaatkan berbagai Sumber Daya Alam yang berpotensi di suatu daerah yang belum diolah secara komersial.



Gambar 14. 1 Perkembangan Jumlah UMKM di Dunia

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2020.

UMKM dapat membantu mengolah sumber daya alam yang ada di setiap daerah. Hal ini berkontribusi besar terhadap pendapatan daerah maupun pendapatan negara Indonesia. Beranjak dari semuanya itu, penulis ingin mengulas peranan UMKM dalam perekonomian Indonesia.

Definisi UMKM berbeda antara satu negara dengan negara Lainnya dan berbeda pula definisi yang dibuat oleh berbagai lembaga dunia. Tidak ada suatu kesepakatan terhadap definisi UMKM. Umumnya, UMKM didefinisikan berdasarkan kriteria dan ciri yang dapat berupa jumlah tenaga kerja yang dipergunakan, jumlah kapital dan omzet dari kegiatan yang dihasilkan, serta dapat pula didefinisikan berdasarkan karakteristik UMKM, seperti skala usaha, teknologi yang digunakan, organisasi dan manajemen, orientasi pasar, dan lain sebagainya.

Di Indonesia sendiri, sebelum disahkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 terdapat berbagai rumusan definisi yang dibuat oleh berbagai instansi dan menjadi acuan, diantaranya adalah definisi yang dirumuskan Bank Indonesia, Biro Pusat Statistik, Kementerian Koperasi dan UKM, dan berbagai definisi Lainnya yang masing-masing merumuskan definisi berdasarkan kepentingan instansi masing-masing. Umumnya, definisi yang dibuat oleh instansi-instansi tersebut lebih kepada kriteria kuantitatif yang diukur berdasarkan jumlah omzet dan kepemilikan aset.

Menurut Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995, usaha kecil didefinisikan sebagai:

1. Usaha produktif milik warga negara Indonesia yang berbentuk badan usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha berbadan hukum, termasuk koperasi.
2. Anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi, baik langsung maupun tidak langsung, dengan usaha menengah atau besar tidak termasuk dalam kategori usaha kecil.

3. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan paling banyak Rp. 100 juta per tahun.

Setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, definisi UMKM berubah menjadi:

1. Usaha mikro adalah usaha produktif milik perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro.
2. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar.
3. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang.

Setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, definisi UMKM berubah menjadi:

1. Usaha mikro adalah usaha produktif milik perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro.
2. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar.

3. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil.

B. Peran UMKM Dalam Perekonomian Indonesia

UMKM hadir sebagai suatu solusi dari sistem perekonomian yang sehat. UMKM merupakan salah satu sektor industri yang sedikit bahkan tidak sama sekali terkena dampak krisis global yang melanda dunia. Dengan bukti ini, jelas bahwa UMKM dapat diperhitungkan dalam meningkatkan kekompetitifan pasar dan stabilisasi sistem ekonomi yang ada. Kegiatan UMKM meliputi berbagai kegiatan ekonomi, namun sebagian besar berbentuk usaha kecil yang bergerak disektor pertanian. Pada 1996, data Biro Pusat Statistik (BPS) menunjukkan, jumlah UMKM sebanyak 38,9 juta dengan rincian: sektor pertanian berjumlah 22,5 juta (57,9%); sektor industri pengolahan 2,7 juta (6,9%); sektor perdagangan, rumah makan dan hotel sebanyak 9,5 juta (24%); dan sisanya bergerak di bidang lain. Dari segi nilai ekspor nasional (BPS, 1998), Indonesia jauh tertinggal bila dibandingkan ekspor usaha kecil negara-negara lain, seperti Taiwan (65%), China (50%), Vietnam (20%), Hongkong (17%), dan Singapura (17%). Oleh karena itu, perlu dibuat kebijakan yang tepat untuk mendukung UMKM seperti antara lain: perijinan, teknologi, struktur, manajemen, pelatihan dan pembiayaan.

Dalam pembangunan ekonomi di Indonesia UMKM selalu digambarkan sebagai sektor yang mempunyai peranan penting, karena sebagian besar jumlah penduduknya berpendidikan rendah dan hidup dalam kegiatan usaha kecil baik di sektor tradisional maupun

modern. Peranan usaha kecil tersebut menjadi bagian yang diutamakan dalam setiap perencanaan tahapan pembangunan yang dikelola oleh dua departemen yaitu Departemen Perindustrian dan Perdagangan serta Departemen Koperasi dan UMKM. Namun, usaha pengembangan yang telah dilaksanakan masih belum memuaskan hasilnya karena pada kenyataannya kemajuan UMKM sangat kecil dibandingkan dengan kemajuan yang sudah dicapai usaha besar.

Pelaksanaan kebijaksanaan UMKM oleh pemerintah selama Orde Baru, sedikit saja yang dilaksanakan, lebih banyak hanya merupakan semboyan saja sehingga hasilnya sangat tidak memuaskan. Pemerintah lebih berpihak pada pengusaha besar hampir di semua sektor, antara lain perdagangan, perbankan, kehutanan, pertanian dan industri. Peran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Indonesia sangat besar dan telah terbukti menyelamatkan perekonomian bangsa pada saat dilanda krisis ekonomi tahun 1997, kata Dewan Pimpinan Pusat Himpunan Pengusaha Pribumi Indonesia (DPP HIPPI), Suryo B. Sulisto, MBA.

Terbukti saat krisis global yang terjadi beberapa waktu lalu, UMKM hadir sebagai suatu solusi dari sistem perekonomian yang sehat. UMKM merupakan salah satu sektor industri yang sedikit bahkan tidak sama sekali terkena dampak krisis global yang melanda dunia. Dengan bukti ini, jelas bahwa UMKM dapat diperhitungkan dalam meningkatkan kekompetitifan pasar dan stabilisasi sistem ekonomi yang ada.

C. Digital Marketing

Digital Marketing secara umum merupakan teknik pemasaran berbasis internet yang semakin dibutuhkan. Selain itu digital marketing merupakan istilah umum untuk pemasaran barang atau jasa yang ditargetkan, terukur, dan

interaktif dengan menggunakan teknologi digital. Tujuan utama dari *digital marketing* adalah untuk mempromosikan merek, membentuk preferensi dan meningkatkan *traffic* penjualan melalui beberapa teknik pemasaran digital. Istilah lain dari *digital marketing* adalah *online marketing* atau internet marketing. *Digital marketing* sebenarnya hampir mirip dengan pemasaran pada umumnya. Namun, yang membedakan adalah perangkat yang digunakan (*tools*).



Gambar 14. 2 Konsep *Digital Marketing*

Sumber: <https://www.freepng.es/>

Digital marketing menjadi salah satu strategi yang paling banyak diterapkan oleh berbagai perusahaan dalam melakukan promosi di Era Revolusi Industri 4.0. Ditambah lagi dengan fitur penunjang yang mumpuni akan membuat *digital marketing* semakin efektif. Lalu *digital marketing* ini penting bagi kesuksesan usaha karena:

1. Terhubung dengan konsumen dengan mudah
2. Mampu melacak perilaku konsumen
3. Memperluas pangsa pasar
4. Menekan biaya marketing konvensional
5. Semakin Kompetitif di era digital

Manfaat internet semakin sangat terasa bagi para pemakainya yang tidak bisa lepas dari dunia internet ini. Seperti misalnya para internet marketer, narablog, blogger, dan juga sekarang toko online semakin mempunyai tempat di mata para konsumen yang sedang mencari barang tertentu. Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemkominfo) menyatakan, pengguna internet di Indonesia hingga saat ini telah mencapai 82 juta orang. Dengan capaian tersebut, Indonesia berada pada peringkat ke-8 di dunia (Kominfo, 2013).

Mengikuti perkembangan zaman, perubahan *trend marketing* semakin signifikan ketika berbagai teknologi seperti *Artificial Intelligence* (AI) semakin sering di aplikasikan pada strategi pemasaran. Jika anda perhatikan penggunaan AI dalam memasarkan produk atau *brand* semakin meningkat. Lalu di tahun 2020 ini apa saja *trend digital marketing* yang mungkin akan banyak di gunakan oleh para *marketer*, antara lain:

1. *Artificial Intelligence* (AI)
2. Personalisasi Iklan
3. *Influencer*
4. Konten *Marketing*
5. *Stories* di Media Sosial
6. *Digital Advertising* (Periklanan Digital)
7. *Video Marketing*

Dunia digital diprediksi akan menjadi poin krusial bagi seluruh aktivitas manusia, termasuk aktivitas bisnis. Beberapa indikator yang bisa digunakan saat ini antara lain naiknya pengeluaran iklan digital, pertumbuhan kepemilikan *smartphone* yang menyediakan kemudahan akses internet, perbaikan infrastruktur telekomunikasi dalam rangka peningkatan kualitas akses data, serta diluncurkannya layanan 4G. Menurut data *Facebook*, 74% pengguna internet di Indonesia menggunakan perangkat *mobile*.



Gambar 14. 3 Aktivitas Belanja Online

Sumber: We Are Social (2017)

Gambar di atas memperlihatkan bahwa sebanyak 48% pengguna internet di Indonesia melakukan pencarian barang atau jasa melalui online, 46% pengguna mengunjungi toko online, 34% pengguna melakukan transaksi online via komputer atau laptop, dan 33% pengguna lainnya melakukan transaksi online melalui perangkat mobile seperti smartphone. Hal ini memperlihatkan bahwa potensi belanja online dan penggunaan internet sebagai media untuk mempromosikan usaha cukup berkembang di Indonesia.

Media sosial atau jejaring sosial menjadi platform yang paling sering digunakan oleh masyarakat. Beberapa media sosial hanya berfokus pada pertemanan seperti *Facebook*, *Path*, *Instagram*, dan *Twitter*, ada pula yang khusus untuk mencari dan membangun relasi seperti yang ditawarkan *LinkedIn*. Selain itu tersedia pula media yang lebih pribadi seperti *electronic mail* (e-mail) dan pesan teks. *Search engine* seperti *Google* dan *Yahoo* pun dapat diberdayakan. Dengan cara ini para pelaku usaha juga dapat memanfaatkan media blog maupun *website* pribadi.

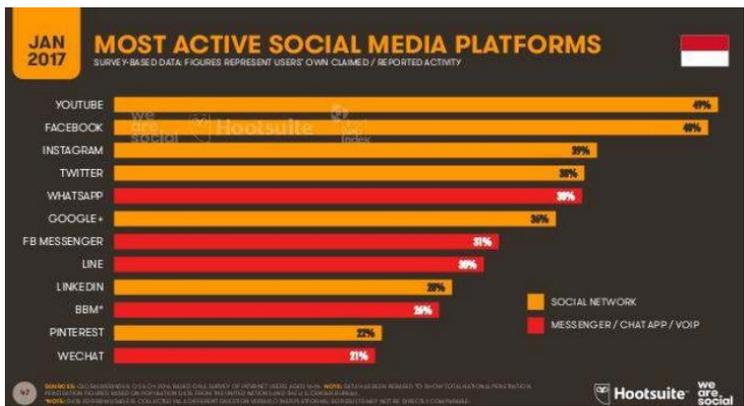
Perkembangan teknologi sekarang ini telah banyak menunjukkan kemajuan yang luar biasa. Banyak hal dari sektor kehidupan yang telah menggunakan keberadaan dari teknologi itu sendiri. Kehadirannya telah memberikan dampak yang cukup besar terhadap kehidupan umat manusia dalam berbagai aspek dan dimensi. Demikian halnya dengan teknologi komunikasi yang merupakan peralatan perangkat keras dalam struktur organisasi yang mengandung nilai sosial yang memungkinkan individu untuk mengumpulkan, memproses dan saling tukar informasi.

Salah satu kekuatan ekonomi yang selama ini menjadi penunjang ekonomi negara Indonesia dan kekuatan ekonomi daerah adalah kehadiran pelaku usaha, mikro, kecil dan menengah (UMKM). Pada saat ekonomi dunia dan perekonomian Indonesia mengalami resesi, justru pelaku UMKM tidak sedikitpun tidak terkena dampak negatif resesi ekonomi tersebut, bahkan sebagian besar pelaku UMKM tetap dapat mengembangkan usahanya dalam mendukung perekonomian negara.

Pelaku UMKM dapat mempertahankan dan meningkatkan kontribusi pertumbuhan ekonomi daerah serta peningkatan penerimaan pada sektor pajak negara, selain didukung oleh industri skala besar, juga didukung secara signifikan oleh kelompok-kelompok industri skala kecil. Sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memberikan kontribusi terhadap produk domestik bruto (PDB) meningkat dalam lima tahun terakhir. Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UMKM) melihat kontribusi sektor UMKM mengalami peningkatan dari 57,84 persen menjadi 60,34 persen dan sektor UMKM juga telah membantu penyerapan tenaga kerja di dalam negeri. Penyerapan tenaga kerja pada sektor UMKM meningkat dari 96,99 persen menjadi 97,22 persen dalam periode lima tahun terakhir (Kemenperin, 2016).

Media sosial atau jejaring sosial menjadi platform yang paling sering digunakan oleh masyarakat. Jejaring sosial yang tersedia terkadang memiliki beberapa perbedaan. Beberapa media sosial hanya berfokus pada pertemanan seperti Facebook, Path, Instagram, dan Twitter, ada pula yang khusus untuk mencari dan membangun relasi seperti yang ditawarkan LinkedIn. Selain itu tersedia pula media yang lebih pribadi seperti electronic mail (e-mail) dan pesan teks. Search engine seperti Google dan Yahoo pun dapat diberdayakan. Dengan cara ini para pelaku UMKM juga dapat memanfaatkan media blog maupun website pribadi.

Menurut data dari We are Social, yang merupakan sebuah agensi *digital marketing* di Amerika, menyatakan bahwa platform media sosial yang sering digunakan di Indonesia per Januari 2017 adalah Youtube (49%) dan oleh Facebook (48%). Posisi selanjutnya ditempati oleh Instagram (39%), Twitter (38%), Whatsapp (38%), dan Google (36%). Sisanya ditempati secara berurutan oleh FB Messenger, Line, LinkedIn, BBM, Pinterest, dan Wechat (Kemp, 2017).



Gambar 14. 4 Platform Media Sosial yang Paling Sering Digunakan di Indonesia
 Sumber: We Are Social (2017)

Ada begitu banyak strategi *digital marketing* yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku UMKM walau terkadang sulit untuk memutuskan mana yang akan diprioritaskan. Pemasar yang mencari strategi pemasaran digital utama harus memiliki pemahaman yang jelas tentang bisnis, produk, dan demografi mereka sebelum memilih strategi pemasaran digital yang akan efektif untuk kebutuhan mereka.

Strategi *digital marketing* adalah strategi yang digunakan para pelaku UMKM dalam memaksimalkan potensi aktivitas digital marketing yang sedang dilaksanakan. Tentunya strategi *digital marketing* ini dapat membantu setiap pelaku UMKM untuk memenuhi kebutuhan dan tujuan yang ingin dicapai. Secara sederhana, berikut ini langkah strategi *digital marketing*:

1. *Digital Assets Development*

Langkah pertama adalah menyiapkan identitas digital sebuah bisnis. Aktivitas yang dilakukan antara lain membangun *website* dan menyiapkan akun *social media* (contoh: *Facebook*, *Instagram*, *YouTube*, dan lain-lain).

2. Meningkatkan kunjungan website

Dengan melakukan beberapa cara seperti optimasi SEO (*Search Engine Optimization*), pemasangan iklan CPC melalui *Google AdSense*, dan lain-lain.

3. Optimasi Akun *Social Media*

Mengupayakan peningkatan interaksi dengan para pengguna *social media* dengan cara menyiapkan dan mempublikasikan konten yang menarik. Selain itu optimalisasi dengan cara beriklan di *social media* juga patut untuk dipertimbangkan.

4. *Email Marketing Activities*

Email sebagai alat komunikasi digital yang dikenal kuno ini nyatanya masih memiliki potensi peningkatan *sales* sebuah bisnis. Tidak dapat dipungkiri

bahwa semua pengguna *smartphone* diwajibkan untuk memiliki akun email untuk bisa memanfaatkan fitur *smartphone* secara maksimal. Kondisi ini merupakan potensi sangat bagus jika dapat dimanfaatkan dengan baik.

5. *Broadcast Message*

Bagian dari *digital marketing* yang masih bisa kita jumpai. Tak jarang kita masih mendapatkan *broadcast message* seperti pesan singkat (SMS), *Whatsapp*, hingga *Social Media Direct Message*. Meskipun rentan mengalami pemblokiran akun, nyatanya *broadcast message* masih memiliki *conversion rate* yang cukup baik.

Selain kelima strategi di atas, ada banyak lagi strategi *digital marketing* yang masih sangat potensial untuk dilakukan. Mengingat strategi *digital marketing* merupakan bagian dari pekerjaan tim kreatif yang cakupannya sangat luas demi meningkatkan interaksi bisnis dengan calon pelanggan.

D. Peran Digital Marketing Dalam UMKM

Perkembangan teknologi informasi berkembang dengan pesat. Sebagian aktivitas Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memanfaatkan teknologi informasi untuk menjalankan usahanya. Semakin banyaknya pesaing menjadi pertimbangan bagi pelaku usaha untuk melakukan inovasi dalam memenangkan persaingan tersebut. Strategi komunikasi pemasaran yang tepat digunakan untuk bisa meraih pangsa pasar yang dituju sehingga dapat meningkatkan penjualan.

Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) harus mampu bersaing di pasar internasional agar tak tertindas. Apalagi, di era persaingan ini, pelaku UMKM seharusnya melek akan teknologi informasi (TI) agar dapat memudahkan memasarkan produk hingga ke luar negeri. Tercatat, jumlah UMKM di Indonesia cukup banyak, kurang lebih ada 50 juta pelaku UMKM.

Dalam era digital saat ini, pelaku UMKM akan membutuhkan teknologi informasi yang tepat untuk bisa tumbuh berkembang dan bersaing di era digital saat ini. Pelaku UMKM menemui kesulitan untuk mendapatkan solusi teknologi informasi yang tepat karena pelaku UMKM tidak memiliki staf khusus yang ahli dalam bidang teknologi informasi yang dinamis. Kendala lain, yakni banyaknya ragam produk teknologi, membuat pelaku UMKM bingung memilih solusi yang pas. Oleh sebab itu para pelaku UMKM membutuhkan panduan dalam memilih teknologi informasi yang tepat sesuai jenis usaha dan kebutuhannya.

Digital marketing menjadi salah satu media yang sering digunakan oleh pelaku usaha karena kemampuan baru konsumen dalam mengikuti arus digitalisasi, beberapa perusahaan sedikit demi sedikit mulai meninggalkan model pemasaran konvensional dan beralih ke pemasaran modern.

Dengan peran *digital marketing*, komunikasi dan transaksi dapat dilakukan setiap waktu (*real time*) dan bisa di akses ke seluruh dunia, seseorang juga dapat melihat berbagai barang melalui internet, sebagian besar informasi mengenai berbagai produk sudah tersedia di internet, kemudahan dalam pemesanan dan kemampuan konsumen dalam membandingkan satu produk dengan produk lainnya.

Selain itu peran dari *digital marketing* berpengaruh hingga 78% terhadap keunggulan bersaing UMKM dalam memasarkan produknya. Pemanfaatan *digital marketing* memiliki beberapa keunggulan, antara lain:

1. Target bisa diatur sesuai demografi, domisili, gaya hidup, dan bahkan kebiasaan.
2. Hasil cepat terlihat sehingga pemasar dapat melakukan tindakan koreksi atau perubahan apabila dirasa ada yang tidak sesuai.

3. Biaya jauh lebih murah daripada pemasaran konvensional.
4. Jangkauan lebih luas karena tidak terbatas geografis.
5. Dapat diakses kapanpun tidak terbatas waktu.
6. Hasil dapat diukur, misalnya jumlah pengunjung situs, jumlah konsumen yang melakukan pembelian online.
7. Kampanye bisa dipersonalisasi
8. Bisa melakukan *engagement* atau meraih konsumen karena komunikasi terjadi secara langsung dan dua arah sehingga pelaku usaha membina relasi dan menumbuhkan kepercayaan konsumen.

Di sisi lain, *digital marketing* pun memiliki kelemahan, di antaranya:

1. Mudah ditiru oleh pesaing.
2. Dapat disalahgunakan oleh pihak-pihak tidak bertanggung jawab.
3. Reputasi menjadi tidak baik ketika ada respon negatif.
4. Belum semua orang menggunakan teknologi internet atau digital.

Strategi *digital marketing* dengan menggunakan media sosial sangatlah penting karena dapat memberi pengetahuan kepada para pelaku UMKM mengenai cara maupun tahapan dalam memperluas jaringan konsumen melalui pemanfaatan media sosial dalam memasarkan produknya sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing bagi UMKM itu sendiri.

Seluruh pelaku UMKM menyatakan bahwa penggunaan *digital marketing* membantu mereka dalam menginformasikan dan berinteraksi secara langsung dengan konsumen. Para pelaku UMKM mengatakan bahwa penggunaan *digital marketing* memperluas pangsa pasar mereka, meningkatkan *awareness* bagi konsumen karena pelaku UMKM rutin memperbarui informasi mengenai produk setiap hari sekali serta meningkatkan penjualan

karena beberapa UMKM juga berkolaborasi dengan beberapa *marketplace* kemudian bagi pelaku UMKM yang kategorinya makanan dan minuman berkolaborasi dengan aplikasi yang ada di *marketplace* sehingga memudahkan konsumen untuk membeli produk mereka.

Secara keseluruhan internet marketing adalah pendekatan baru dalam dunia marketing yang dapat menghemat biaya, meningkatkan *customer loyalty* dan membuat order secara sistematis. Internet marketing secara signifikan mengelola informasi dan *customer relationship*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, R. *et al.* (2021) 'Penerapan Strategi Pemasaran Sebagai Upaya Meningkatkan Usaha Kecil Dan Menengah Di Desa Wawoangi Kec. Sampoiawa Ditengah Pandemic Covid-19', *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), pp. 76–80. Available at: <https://doi.org/10.31004/cdj.v2i1.1455>.
- Ahmad, G. N. 2018. *Manajemen Operasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Al-Farisi, S., Fasa, M. I., & Suharto. (2022). Peran Usaha Mikro Kecil Menengah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Dinamika Ekonomi Syariah*, 9(1), 73–84.
- Alford, P., & P., S. J., 2015, *Marketing Technology for Adoption by Small Business*, *The Service Industries Journal*, vol 35, vol 11–12.
- Anggraeni, D. B. (2015) 'Pengaruh Tingkat Literasi keuangan Pemilik Usaha Terhadap Pengelolaan Keuangan', *Jurnal Vokasi Indonesia*, 3(1), pp. 22–30.
- Ariani & Utomo, M.N. (2017). Kajian Strategis Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Tarakan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 13 (2), 99–118.
- Arianto, B., (2020). Pengembangan UMKM Digital di Masa Pandemi Covid-19, *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis*, no 2, vol 6.
- Arifen, S.R. *et al.* (2019) 'Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM', *Jurnal Administrasi Bisnis*, 29(1), pp. 1–7.
- Ari Maya Sari, N. and Dwirandra, A. (2015) 'Pengaruh Kepribadian Wirausaha Dan Pengetahuan Akuntansi Pada Penggunaan Informasi Akuntansi Dalam Pembuatan Keputusan Investasi', *E-Jurnal Akuntansi*,

11(1), pp. 303–319.

- Arman, Y. (2008). *Perencanaan dan Pengendalian Produksi, Edisi Pertama Cetakan Pertama*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Astiti, S. O., & Rahardjo, B. (2022). Analisis Keunggulan Kompetitif UMKM Dimasa Pandemi Covid-19. *Management and Sustainable Development Journal*, 4(1), 46–59. <https://doi.org/10.46229/msdj.v4i1.295>
- Ayyun, Q. (2011) 'Penilaian Kinerja (Performance Appraisal) pada Karyawan di Perusahaan', *Majalah Ilmiah Informatika*, 2(3), pp. 74–88.
- Azzahra, B., & Wibawa, I. G. A. R. P. (2021). Strategi Optimalisasi Standar Kinerja UMKM sebagai Katalis Perekonomian Indonesia dalam Menghadapi Middle Income Trap 2045. *Inspire Journal: Economics and Development Analysis*, 1(1), 75–86.
- Canavan, O., Henchion, M., & O'Reilly, S. (2007). The use of the internet as a marketing channel for Irish speciality food. *International Journal of Retail and Distribution Management*.
<https://doi.org/10.1108/09590550710728110>.
- Chaffey, D., Chadwick, F. E., Mayer, R., & Johnston, K. (2009). *Internet Marketing: Strategy, Implementation, and Practice*. United States: Prentice Hall.
- Crovini, C. (2019) *Risk Management in Small and Medium Enterprises*. Routledge Taylor & Francis Group.
- Dalle, J., Akrim, A. and Baharuddin (2020) *Pengantar Teknologi Informasi*. Depok: Rajawali Pers.
- David, F.R. (2009). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.

- Desi, D. E. (2022) 'Pengaruh Pengetahuan Keuangan, Sikap Keuangan Dan Kepribadian Terhadap Perilaku Manajemen Keuangan Pada Pelaku Umkm Di Kota Sungai Penuh Dona', *Bussman Journal : Indonesian Journal of Business and Management*, 2(2), p. 244. doi: 10.53363buss.v2i2.52.
- Dima, E. T. Y., & Waja, M. A. S. (2022). Peran UMKM Dalam Menjaga Stabilitas Perekonomian Masyarakat Akibat Pandemi Covid-19 Di Kota Atambua Kabupaten Belu. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Ilmu Keguruan Dan Pendidikan*, 5(1), 9-13.
- Dumbu, E., & Chadamoyo, P. (2012). Managerial Deficiencies in the Small and Medium Enterprises (SMEs) in craft industry: An Empirical Evidence of SMEs at Great Zimbabwe in Chief Mugabe's area. *European Journal of Business and Management*, 4(10), 79-85. <https://doi.org/10.4038/suslj.v6i1.1692>
- Falih, M. S. A, Rizqi, R. M. and Ananda, N. A. (2019) 'Pengelolaan Keuangan Dan Pengembangan Usaha Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (Studi Kasus Pada Umkm Madu Hutan Lestari Sumbawa)', *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1). doi: 10.37673/jmb.v2i1.302.
- Fatwitawati, R. (2018) 'Pengelolaan Keuangan Bagi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Di Kelurahan Airputih Kecamatan Tampan Kota Pekanbaru', *Sembadha*, p. 32.
- Fitriani, I., & Luthfi, M. (2022). Sosialisasi Kemajuan Usaha Pada (UMKM) Untuk Memperkuat Keinginan Pembeli dan Kepuasan Pelanggan Agar Menjadi Pelanggan Tetap. *KONTAN: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 13-21.
- Griffin, R. (2006). *Business, 8th Edition*. NJ: Prentice Hall.
- Juniariani, N. M. R., Sanjaya, I. K. P. W. and Mariyatni, N. P. S. (2020) 'Pengelolaan Keuangan, Strategi Pemasaran, Dan

Jiwa Kewirausahaan Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing', *BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 14(2), p. 125. doi: 10.19184/bisma.v14i2.17706.

Hafni, R. and Rozali, A. (2017) 'Analisis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (umkm) terhadap Penyerapan Tenaga Kerja di Indonesia', *Ilmu Ekonomi dan Studin Pembangunan*, 15(2), pp. 77-96. Available at: http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/ekawan/article/view/1034/pdf_58.

Haming, M. & Nurnajamuddin, M. (2017). *Manajemen Produksi Modern (Operasi Manufaktur dan Jasa)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Handini, S., Suksesi and Kanty, H. (2019) *Manajemen UMKM dan Koperasi: Optimalisasi Ekonomi Masyarakat Pesisir Pantai*. Surabaya.

Hanim, L. and Noorman, M. (2018) *UMKM & Bentuk-Bentuk Usaha*. Semarang: UNISSULA PRESS.

Hasan, S., Diwyarthi, N. D. M. S., Nugroho, H., Muniarty, P., Amruddin, Santoso, A., Sarjana, S., Afandi, A., Sari, Y. P., Tarigan, B. A., & Solehudin, N. (2022). *Pengantar Manajemen*. Padang: Get Press.

Hindun, H. (Hindun) (2015) 'Perencanaan Strategiss Dan Prilaku Manajerial Lembaga-lembaga Pendidikan', *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 6(1), p. 56645. Available at: <https://media.neliti.com/media/publications/56645-ID-perencanaan-strategiss-dan-prilaku-manaje.pdf>.

<https://www.freepng.es/>

Idayu, R., Husni, M., & Suhandi, S. (2021). Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa di Desa Nembol Kecamatan

Mandalawangi Kabupaten Pandeglang Banten. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 7(1), 73-85.
<https://doi.org/10.35906/jm001.v7i1.729>

Ismail, J. K., Nugroho, H., Indriana, I. H., Hendrayady, A., Sarjana, S., Purnamasari, M. S., Syamsiyah, N., Yahya, Supriatna, A., Sudirman, A., Riati, Lestari, D. S., Yuzalmi, N., & Kraugusteeliana. (2022). *Pengantar Manajemen*. Bandung: Media Sains Indonesia.

Julyanthry, Putri, D. E. and Sudirman, A. (2021) *Kewirausahaan Masa Kini*. Bandung: Media Sains Indonesia.

Kasmir and Jakfar (2020) *Studi kelayakan bisnis*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Kasmir (2017) *Kewirausahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
Kemenristekdikti (2019) 'Peraturan menteri riset, teknologi, dan pendidikan tinggi Republik Indonesia nomor 24 tahun 2019 tentang manajemen inovasi perguruan tinggi', 2019, pp. 1-11.

Kinicki, A., & Soignet, D. B. (2022). *Management: A Practical Introduction, Tenth Edition* (10th ed.). Mc GrawHill Education.

Kominfo. (2013). Kemkominfo: Pengguna Internet di Indonesia Capai 82 Juta. Retrieved from

https://kominfo.go.id/index.php/content/detail/3980/Kemkominfo%3A+Pengguna+Internet+di+Indonesia+Capai+82+Juta/0/berita_satker

Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Harold Koontz - Essentials of Management (10e)-Tata McGraw-Hill Education (2012).pdf*.

Layyinaturrobaniyah & Muizu, W.O.Z. (2017). Pendampingan Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro di Desa Purwadadi Barat dan Pasirbungur Kabupaten Subang. *Pekbis Jurnal*, 9 (2), 91-103.

- Lestari, H. (2021) *Pentingnya Peran Teknologi informasi dan Komunikasi (TIK) dalam meningkatkan Pemasaran Produk-Produk UMKM di suatu Daerah*. Available at: <https://bkpsdmd.babelprov.go.id/content/pentingnya-peran-teknologi-informasi-dan-komunikasi-tik-dalam-meningkatkan-pemasaran-produk> (Accessed: 9 October 2022).
- Lestari, F. A. P., Putri, K. R., Mulyati, Sari, Y. P., Syamsiyah, N., Sarjana, S., Sulistiono, Mulyana, M., Sudirman, A., Ratnasari, K., Ristiyana, R., & Siska, A. (2022). *Kewirausahaan*. Padang: Get Press.
- LPPI and BI (2015) *Profil bisnis usaha mikro, kecil dan menengah (umkm)*. LPPI.
- Lubis, I. and Safii, M. (2018) *SMART ECONOMY Kota Tangerang Selatan*. Tangerang Selatan: Karya Abadi Mitra Indo.
- Luhglatno (2020) *Inovasi Terbuka Dengan Kekhasan Yang Optimal Sebagai Katalisator Peningkatan Perilaku Kerja Inovatif*. 1st edn. Salatiga: FEB UKSW.
- Luhglatno, Widaryanti and Santoso, A. (2021) 'The Effect of ODOI On Innovative Work Behavior and Employee Performance', *Jurnal Manajemen*, 25(2), p. 240. doi: 10.24912/jm.v25i2.738.
- Machado, J., & Bogdány, E. (2013). The relationship between organizational culture and the transfer of management , functions and roles in the SMES succession: A case study between Hungary and North of Portugal. *Tourism & Management Studies*, 9(1), 121-128.
- Maheswari, H., Nugroho, H., Amir, I. A., Febrina, R., Triyonowati, Suwarsi, S., Suwitho, Sudirman, A., Sarjana, S., & Badrianto, Y. (2022). *Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis*. Bandung: Media Sains Indonesia.

- Mardianto, A. (2014) *Management Recruitmen*. Jakarta: Pinasthika Publisher.
- Maya Setiawardani (2022) 'Peran Inovasi Dalam Membangun Keunggulan Bersaing Sektor UMKM Bidang Kuliner Pasca Disrupsi Akibat Pandemi Covid 19 di Kota Bandung', 8(1), pp. 25-38.
- Mien, N. T. N. and Thao, T. P. (2015) 'Factors Affecting Personal Financial Management Behaviors: Evidence from Vietnam Nguyen', in *Proceedings of the Second Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance and Social Sciences (AP15Vietnam Conference) ISBN: 978-1-63415-833-6 Danang-Vietnam, 10-12 July, 2015 Paper ID: VL532 Factors, pp. 327-328. doi: 10.1161/01.HYP.0000200705.61571.95*.
- Minarso, B. and Machmuddah, Z. (2020) 'Pentingnya Strategis Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Pendapatan Anggota Forum Uppks Kota Semarang', *Abdimas Unwahas*, 5(2), pp. 134-138.
- Mujanah, S. (2019) *Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Katalog Dalam Terbitan (Kdt) , Manajemen Kompensasi*.
- Mulyani, P.A. and Indiani, N.L. (2021) 'Analisis Strategi Pemasaran UMKM Pada Masa Pandemi Covid 19 Di Kota Denpasar', *Forum Manajemen*, 19(1), pp. 62-69. Available at: <https://doi.org/10.22437/jssh.v5i1.14152>.
- Nada, et. al. (2012) 'The assessment of Innovation Practice in Turkish SMEs, International SME Congress', *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, II(1).
- Naimah, R. J. Wardhana, M. W. Haryanto, R. and Pebrianto, A. "Penerapan Digital marketing Sebagai Strategi Pemasaran UMKM," *J. IMPACT Implement. Action*, vol. 2, no. 2, p. 39, 2020.

- Niar, H., Sudirman, A., Yuniningsih, T., Febrianti, E., Saluy, A. B., Nobelson, Pohan, V. Y., Mardiatmi, A. B. D., Rochaendi, E., Pramono, S., Sumarsih, Sarjana, S., Roekminiati, S., Asnah, Ali, S., Herawati, A. R., Keke, Y., Lestari, D. S., Jufri, M. T., & Handayani, H. (2022). *Dasar-Dasar Manajemen: Suatu Pengantar*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Nugraha, Q. (2016) 'Manajemen Strategiss', in *Manajemen Strategiss Pemerintahan*, p. 51. Available at: <http://repository.ut.ac.id/4213/1/IPEM4218-M1.pdf>.
- Nurmansyah (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*. Pekanbaru: Unilak Press.
- OECD (2019) *OECD SME and Entrepreneurship Outlook*. Paris: OECD Publishing. doi: <https://doi.org/10.1787/34907e9c-en>.
- OJK-BCG Joint Research (2020) 'How MSME & Banking Can Be Successful in Economic & Digital Disruption's Era (Bagaimana UMKM & Perbankan Dapat Sukses di Era Disrupsi Ekonomi dan Digital)', pp. 1-108.
- Otoritas Jasa Keuangan, goto, F. (2021) 'Buku Pintar Finansial: Pengelolaan Keuangan Untuk Umkm'. Jakarta: Tirta Segara. Available at: <http://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/CMS/DetailMateri/546>.
- Padmo, D. et al. (2015) *Universitas Terbuka di Era Informasi*. 1st edn. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Pemerintah Indonesia (2007) *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas*. Indonesia.
- Pemerintah Indonesia (2018) *Peraturan Menteri Hukum dan Hak*

Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2018 tentang Pendaftaran Persekutuan Komanditer, Persekutuan Firma, dan Persekutuan Perdata. Jakarta.

- Permatasari, A. (2017) 'Analisa Konsep Perencanaan Strategiss', *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, 9(2), pp. 13-17. Available at: <http://jurnal.unnur.ac.id/index.php/jimia/article/view/27>.
- Pradiani, T. (2017). Pengaruh Sistem Pemasaran Digital Marketing Terhadap Peningkatan Volume Penjualan Hasil Industri Rumahan. *Jurnal Jibeka*, 11(2), 46-53.
- Pranita, D., Sarjana, S., & Musthofa, B. M. (2022). Mediating Role of Sustainable Tourism and Creative Economy to Improve Community Wellbeing. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 11(2), 781-794. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.257>
- Praptono, E. and Idayanti, S. (2020) *Hukum Perusahaan, Tanah Air Beta*. Yogyakarta: Tanah Air Beta.
- Purwana, D. Rahmi, R. and Aditya, S. "Pemanfaatan Digital Marketing Bagi Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM) Di Kelurahan Malaka Sari, Duren Sawit," *J. Pemberdaya. Masy. Madani*, vol. 1, no. 1, pp. 1-17, 2017, doi: 10.21009/jpmm.001.1.01.
- Putri, D. E. *et al.* (2021) *Brand Marketing*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Rahman, M. R. and Oktavianto, M. R. (2013) 'Perkembangan UMKM (Usaha Mikro Kecil Dan Menengah) Di Indonesia', pp. 377-386.
- Ramadhani, F., & Arifin, y. (2013). Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi Informasi Komunikasi Berbasis ECommerce Sebagai Media Pemasaran Usaha Kecil Menengah Guna Meningkatkan Daya Saing Dalam Menghadapi

- masyarakat Ekonomi Asean 2015. *Economics Development Analisis Journal*, 2(2), 135-139.
- Ramlan and Kartika, D. (2020) *Pendirian persekutuan komanditer*. Medan: Pustaka Prima.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2015) *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. Decenzo, D. A. & Coulter, M. (2013). *Fundamentals of Management: Essentials Concepts and Applications (8th Edition)*. www.mymanagementlab.com
- Rosmayani (2016) 'Customer Relationship Management', 2(1), pp. 83-98.
- Rostwentivaivi, V. and Fizriani, A. (2019) 'Kelayakan Bisnis dan Pemasaran Tahu Jojoh di Kecamatan Karangpawitan Kabupaten Garut', *Jurnal Dedikasi Masyarakat*, 3(1), pp. 59-67.
- Rusdiana, H. A. (2014). *Manajemen Operasi*. Cet. I, Bandung: Penerbit CV Pustaka Setia.
- Rusniati and Haq, A. (2014) 'Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi', *Intekna*, 14(2), pp. 102-209. Available at: <https://ejurnal.poliban.ac.id/index.php/intekna/article/view/178>.
- Sanjaya, P. krisna A., & Nuratama, I. P. (2021). *Tata Kelola Manajemen & Keuangan Usaha Mikro Kecil Menengah* (M. Yunus (ed.)). CV Cahaya Bintang Cemerlang.
- Sari, R.J. (2021) 'Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) pada Era Digital', *VISA: Journal of Vision and Ideas*, 1(2), pp. 188-194. Available at: <https://doi.org/10.47467/visa.v1i2.834>.
- Sarjana, Sri. (2015). *Dynamic capabilities in manufacturing: the*

main role of manufacturing capability, knowledge resources and environmental turbulence to improve enterprise performance. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, 3(2), 41-64.

- Sarjana, Sri, Kennedy, P. S. P., Silalahi, M., Prameswari, Y., Sayekti, A., Sitaniapessy, R. H., Hamid, D. M. Al, Sugiarto, M., Hasan, M., Silitonga, D., Wardhani, R. S., Martiwi, R., & Setyawan, H. (2022). *Jalan Menuju Organisasi Berkelanjutan*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Sarjana, Sri, & Khayati, N. (2018). Industrial Estate Development: Challenges And Opportunities In Strengthening Competitiveness Of Manufacturing Industries Industrial Estate Development: Challenges and Opportunities in Strengthening Competitiveness of Manufacturing Industries. *The Indonesian Journal of Development Planning*, 11(2), 152-169.
- Sarjana, Sri, Najib, M. A. A., Dewi, I. K., & Khayati, N. (2022). Knowledge transformation on the economic recovery in post-pandemic. *Journal of Innovation in Business and Economics*, 5(02), 93-102. <https://doi.org/10.22219/jibe.v5i02.20043>
- Sarjana, S, Khayati, N., Warini, L., & Praswiyati. (2020). Business Sustainability: Efforts To Strengthen Sustainability Corporate In Industrial Estate. *E-MABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 48-64. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v21i1.451>
- Sarjana, S., Widiani, I. N. W., Verawaty, Mashadi, Umar, M., Sisilia, K., Sidjabat, S., Utami, A. R., Raharto, E., & Fauzan, R. (2022). *Manajemen pemasaran*. Padang: Get Press.

- Sasongko, N., Trisnawati, R. and Setiawati, E. (2019) 'Tata Kelola Keuangan yang Baik Bagi UMKM', *Seminar Bisnis Magister Manajemen (SAMBIS-2019) "Membangun Ekonomi Kreatif yang Berdaya Saing"*, pp. 287–291.
- Sasono, E. and Rahmi, Y. (2014) 'Manajemen Inovasi Pada Usaha Kecil Menengah', *Jurnal Stie Semarang*, 6(3), pp. 74–90.
- Simatupang, S., Efendi, E. and Putri, D. E. (2021) 'Facebook Marketplace Serta Pengaruhnya Terhadap Minat Beli', *Jurnal Ekbis: Analisis, Prediksi dan Informasi*, 22(1), p. 28. doi: 10.30736/je.v22i1.695.
- Sinaga, O. S. *et al.* (2020) 'Mampukah Citra Merek, Fasilitas dan Kepercayaan Meningkatkan Kepuasan Pengunjung Taman Hewan Kota Pematangsiantar', *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 8(2), p. 151. doi: 10.35314/inovbiz.v8i2.1447.
- Situmorang, S. H. Mulyono, H. and Berampu, L. T., "Peran dan Manfaat Sosial Media Marketing bagi Usaha Kecil," *AJEFB - Asian J. Entrep. Fam. Bus.*, vol. 1, no. 2, pp. 77–84, 2018.
- Smith, W. K. and Tushman, M. L. (2005) 'Managing Strategic Contradictions: A Top Management Model For Managing Innovation Streams', *Organization Science*, 16(5), pp. 522–536.
- Sofyan, S. (2017). Peran UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) Dalam Perekonomian Indonesia. *Bilancia*, 11(1), 33–63. <http://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/blc#>
- Sudjendro, H. (2013) *Teknik Dasar Telekomunikasi*. Malang: BBPPMPV BOE.
- Sufyati, Kusumadewi, Y., Rimawan, Syaiful, M., Kurniawan,

- D., Barlian, B., Cahyono, B., Wahyani, W., Prasetyandari, C. W., Seto, A. A., Ashriana, A. N., Wahyuningsih, P., Julyanthry, & Sarjana, S. (2022). *Pengantar Bisnis*. Padang: Get Press.
- Sulastri, L. (2016). *Manajemen Usaha Kecil Menengah*. LGM-Bandung: LaGood's Publishing.
- Sulistiyani, S., Pratama, A. and Setiyanto, S. (2020) 'Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing', *Jurnal Pemasaran Kompetitif*, 3(2), pp. 31-39.
- Sumaryati, S. A. (2012). Strategi Manajemen Operasi dalam Meningkatkan Produktivitas dan Keunggulan Bersaing.
- Sunariani, N.N, Suryadinatha, A.O, & Mahaputra, I. (2017). Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Melalui Program Binaan di Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2 (1), 1-20
- Sunarta (2010) 'PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (Kunci Keberhasilan Organisasi)', *Informasi*, 36(2), pp. 1-13.
- Susanti, E., 2020, Pelatihan Digital Marketing dalam Upaya Pengembangan Usaha Berbasis Teknologi pada UMKM di Desa Sayang Kecamatan Jatinangor, Sawala: *Jurnal Pengabdian Masyarakat Pembangunan Sosial, Desa, Dan Masyarakat*, no 2, vol 1. Suwarni, E., Sedyastuti, K., & Mirza, A. H., 2019, Peluang dan Hambatan Pengembangan Usaha Mikro Pada Era Ekonomi Digital, *Jurnal Ikraith Ekonomika*, no 2, vol 2.
- Sutrisno, D., Suryono, A. and Said, A. (2016) 'Perencanaan Strategis Sektor Usaha Mikro Dalam Mengatasi Permasalahan Pemasaran (Studi di Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kota Batu)', *Wacana, Jurnal Sosial dan Humaniora*, 19(02), pp. 101-112. Available at:

<https://doi.org/10.21776/ub.wacana.2016.019.02.5>.

Taiminen, H. M., & Karjaluo, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
<https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2013-0073>

Usman, M.H.R., Syahrani, S. and Artiningsih, D.W. (2020) 'Analisis Strategi Pemasaran Kerupuk Solo Baru Untuk Meningkatkan Minat Beli Konsumen Pada UMKM Di Banjarbaru', pp. 1-5.

Wardhana, A. (2015). Strategi Digital Marketing dan Implikasinya Pada Keunggulan Bersaing UMKdi Indonesia. In *Seminar Nasional Keuangan dan Bisnis IV* (pp. 327-337). Universitas Pendidikan Indonesia.

We are social. (2017). *Digital in 2017: Global Overview*. Retrieved from:

<https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview>

Widiana, M.E. and Enny, M. (2019) *Teoritik & Empirik Strategi Pemasaran (Beserta Studi Kasus Permasalahan Perusahaan Swasta di Jawa Timur)*. Pertama. Edited by M.J. Sembiring. Jawa Timur: Ubhara Press.

Wilantara, R. F. and Indrawan, R. (2016) *Strategi dan Kebijakan Pengembangan UMKM*. Bandung.

Wirawan (2009) *Evaluasi Kinerja Sumber Daya manusia*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Wiwoho, J. (2007) *Pengantar Hukum Bisnis*. Surakarta: Sebelas Maret University Press.

Wulansari, N. A., Ranihusna, D. and Maftukhah, I. (2015) 'Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Papers Unisbank (Sendi_U) Kajian Multi Disiplin

Ilmu untuk Mewujudkan Poros Maritim dalam Pembangunan Ekonomi Berbasis Kesejahteraan Rakyat Strategi Perencanaan SDM Untuk Peningkatan Daya Saing UMK', *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Papers Unisbank (Sendi_U)*, p. 9.

Yanuar, D. (2016) 'Analisis Kelayakan Bisnis Ditinjau dari Aspek Pasar, Aspek Pemasaran dan Aspek Keuangan pada UMKM Makanan Khas Bangka di Kota Pangkalpinang', *Jurnal E-KOMBIS* |, II(1), p. 41.

Yasmin, A., Tasneem, S., & Fatema, K., 2015, Effectiveness of Digital Marketing in the Challenging Age: An Empirical Study, *International Journal of Management Science and Business Administration*, no 5, vol 1, hal 69- 80.

Yulianti, F., Lamsah, L. and Periyadi, P. (2019) *Manajemen Pemasaran*. Pertama. Yogyakarta: Deepublish.

Yusup, A. and Ramdani, D. (2022) 'Strategi Pemasaran UMKM Tahu Rejeki Barokah Untuk Meningkatkan Penjualan Produk Pada Masa Pandemi MSME Marketing Strategy Know Fortune Barokah to Increase Product Sales During the Pandemic', 1(2), pp. 95-102.

TENTANG PENULIS

Dr. Sri Sarjana



Dr. Sri Sarjana adalah dosen di Politeknik Transportasi Darat Indonesia - STTD. Awal pendidikan tinggi penulis dimulai sejak berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Teknik Mesin Universitas Muhammadiyah Surakarta dan prodi Pendidikan Teknik Mesin Universitas Sebelas Maret. Selanjutnya, penulis menyelesaikan studi magister di prodi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta, dan menyelesaikan studi program doktoral di prodi Manajemen Strategik Universitas Padjadjaran. Penulis memiliki kepakaran dibidang Manajemen Strategik dan Metodologi Penelitian guna menunjang karir sebagai dosen, penulis, dan peneliti. Berbagai penelitian telah dilakukan oleh penulis dan telah dipublikasikan di berbagai jurnal nasional maupun jurnal internasional yang bereputasi. Selain sebagai peneliti, penulis juga telah menulis beberapa buku yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia.

Aprilina Susandini, S.E., M.SM.



Aprilina Susandini, S.E., M.SM. lahir di Sumenep tanggal 16 April 1987. Penulis adalah dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura. Menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura pada tahun 2009. Lulus Program Magister Program Studi Ilmu Manajemen di Universitas Airlangga pada tahun 2012. Sekarang menjadi Koordinator Program Studi S1 Manajemen di Jurusan Manajemen FEB Universitas Trunojoyo Madura. Memiliki ketertarikan pada bidang manajemen, keuangan, dan *entrepreneurship*, serta ilmu sosial lainnya.

Zul Azmi, S.E. M.Si., Ak. CA. CSRA.



Zul Azmi, S.E. M.Si., Ak. CA. CSRA. lahir di Duri Kabupaten Bengkalis Riau. Saat ini penulis menjadi dosen tetap pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Riau. Pernah belajar di bangku kuliah pada Universitas Riau, Universitas Gadjah Mada, dan Universitas Sumatera Utara. Penulis menekuni bidang studi akuntansi. Selain sebagai dosen, ia juga tergabung pada organisasi seperti ADAI, MES dan IAI dan lainnya.



Kania Ratnasari, S.T., MIB.

Kania Ratnasari, S.T., MIB. lahir di Jakarta, 14 Januari 1983. Telah menyelesaikan S1 Teknik Industri di Universitas Pasundan, Bandung pada tahun 2005 dan Master of International Business di Wollongong University, NSW, Australia pada tahun 2007. Saat ini bekerja sebagai Dosen di

Universitas Sahid sejak tahun 2013 dan dipercaya sebagai Ketua Program Studi (Ka. Prodi) Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sahid (2022-2025), sekaligus sebagai Chief Editor di Jurnal Industri Pariwisata. Pernah menjadi Kepala Pusat Publikasi Ilmiah, LPPM Universitas Sahid pada tahun 2017-2020 dan saat ini aktif sebagai pengurus Forum Manajemen Indonesia (FMI) korwil DKI Jakarta.

Dr. Luhgiatno, S.E., M.M., M.Si.



Dr. Luhgiatno, S.E., M.M., M.Si.

lahir di Grobogan (1972). Studi di kampung halaman sampai tamat SMP. Selanjutnya merantau ke Semarang untuk melanjutkan studi di SMEA Pelita Nusantara Semarang. Riwayat studi di perguruan tinggi dilakukan secara bertahap. Dimulai dari studi di Jenjang Diploma III Akuntansi (1990 - 1993), Jenjang S1

Akuntansi (1997 - 1999), Jenjang S2 Magister Manajemen STIE Mitra Indonesia (2003 - 2005), Jenjang S2 Magister Akuntansi UNDIP (2006 - 2008), dan Jenjang S3 (Doktor Manajemen UKSW) lulus tahun 2020. Berprofesi sebagai Dosen serta menjabat sebagai Ketua STIE Pelita Nusantara Semarang (2009 - 2017) dilanjutkan (2021 - sekarang). Aktif dalam publikasi artikel jurnal (Internasional dan Nasional terakreditasi), menulis buku, sebagai Pimpinan Redaksi Jurnal Fokus Ekonomi dan Mitra Bestari beberapa jurnal ilmiah. Aktif dalam berbagai organisasi serta menjadi Ketua Komite Sekolah. Email: luhgiatno_smg@yahoo.co.id dan HP. 08122930445.

Henny Noviany, S.E., M.M., C.DMS.



Henny Noviany, S.E., M.M., C.DMS. Lahir di Kota Cirebon pada tanggal 4 November 1976 dan telah menyelesaikan studi di Politeknik ITB Jurusan Administrasi Niaga Spesialisasi Manajemen Pemasaran Diploma 3, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan Bandung Program Studi Manajemen Strata 1 dan Magister Manajemen Program Studi Manajemen Pemasaran di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan Bandung. Penulis suka akan hal-hal baru yang bersifat menantang dalam meningkatkan kinerja Perguruan Tinggi serta karir. Semasa kuliah, penulis aktif berorganisasi sebagai ketua umum. Keaktifan di organisasi ini mengasah kemampuan kepemimpinan penulis dan membangun jiwa kepedulian penulis mengenai lingkungan sekitar dengan menuangkannya dalam bentuk tulisan. Selama berproses dalam kegiatan ini terdapat banyak sekali pelajaran yang dapat penulis peroleh, di antaranya adalah manajemen waktu dan bersosialisasi dengan pihak-pihak luar kampus sebagai bentuk penerapan ilmu pengetahuan. Saat ini, penulis sedang menjalankan aktivitas penulis sebagai Dosen Pengajar dengan konsentrasi Manajemen Pemasaran dalam Program Studi Bisnis Digital. Menurut penulis ilmu tidaklah cukup hanya sampai dijenjang saat ini sudah penulis dapatkan yaitu jenjang magister. Penulis memiliki mimpi besar untuk menjadi seorang pendidik yang bisa membuat mahasiswanya cerdas dan beradab. Karena cerdas dan beradab itu adalah bekal bagi mereka untuk menjalani kehidupan mereka di masa mendatang.

Hj. Lis Setyowati, S.E., M.S.A.



Hj. Lis Setyowati, S.E., M.S.A. lahir di Surabaya tanggal 7 Maret 1978. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi D3 Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemuda. Menyelesaikan pendidikan S1 Jurusan Akuntansi UPN Veteran Jatim Surabaya dan S2 Jurusan Akuntansi STIESIA. Sampai saat ini menjabat sebagai Ketua Program Studi D3 Akuntansi STIE PEMUDA dan Sekretaris SPMI di STIE PEMUDA.

TENTANG EDITOR

Debi Eka Putri, S.E., M.M.



Debi Eka Putri, S.E., M.M., lahir di Pematangsiantar tanggal 03 Agustus 1993, dan merupakan Dosen Tetap di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung Pematangsiantar. Disamping mengajar, juga aktif sebagai *Reviewer* dan Editor di beberapa jurnal nasional Perguruan Tinggi, serta aktif meneliti kajian dibidang keuangan dan bisnis serta berkolaborasi untuk menulis buku yang terkait dengan bidang Manajemen. Pendidikan terakhir dari Program Magister Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

REPUBLIC INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC002022108343, 17 Desember 2022

Pencipta

Nama : **Sri Sarjana, Aprilina Susandini dkk**

Alamat : Puri Cikarang Hijau F1/34, Karangasih, Cikarang Utara, Bekasi, Bekasi, JAWA BARAT, 17530

Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta

Nama : **Sri Sarjana, Aprilina Susandini dkk**

Alamat : Puri Cikarang Hijau F1/34, Karangasih, Cikarang Utara, Bekasi, Bekasi, JAWA BARAT, 17530

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**

Judul Ciptaan : **Manajemen UMKM (Konsep Dan Strategi Di Era Digital)**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 8 Desember 2022, di Purbalingga

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, dihitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor pencatatan : 000424087

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia
Direktur Jenderal Kekayaan Intelektual
u.b.
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Anggoro Dasananto
NIP.196412081991031002

Disclaimer:

Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.