

Model Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Efektivitas Usaha Kecil Menengah

Lila Bismala

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan
e-mail: lila1976bismala@gmail.com

Abstrak: This research was aimed at determining the management model of micro, small and medium enterprises (MSME) to be applied by them in order to improve the MSME creativity. This management model covers the aspects of company management, namely production management, human resource management, and financial management. The performance measure of MSME is also available to monitor the business development periodically. During the application of this MSME management model, it is essential for MSME to conduct the strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) analysis on their daily activities in relation to the aspect of business management, in order to make MSME understand the general development of their business and conduct evaluation on their business.

Keywords: management model, MSME, effectivity

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menentukan model manajemen UMKM yang dapat diaplikasikan oleh UMKM dalam usaha meningkatkan efektivitas UMKM. Model manajemen ini memuat aspek manajemen perusahaan, yaitu manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen keuangan, di mana pada sisi lain ada pengukuran kinerja UMKM sehingga mereka mampu mengukur kinerjanya untuk mengetahui perkembangan usahanya dari waktu ke waktu. Dalam aplikasi model manajemen UMKM nantinya, UMKM perlu melakukan analisis *strengths, weaknesses, opportunities, threats* (SWOT) terhadap aktivitas hariannya terkait aspek manajemen usaha sehingga secara umum UMKM tersebut dapat mengetahui perkembangan usahanya dan melakukan evaluasi terhadapnya.

Kata kunci: model manajemen, UMKM, efektivitas

UMKM memiliki jumlah dan potensi besar dalam menyerap tenaga kerja, kontribusinya dalam pembentukan produk domestik bruto (PDB) juga cukup besar (Setyobudi, 2007). Usaha kecil menengah pada umumnya dalam kegiatannya tidak memperhatikan aspek fungsional perusahaan yang meliputi manajemen keuangan, manajemen produksi, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen pemasaran. Sebagai ujung tombak perekonomian negara, sangat penting bagi UMKM untuk meningkatkan efektivitas usahanya. Pengelolaan yang baik terhadap aspek fungsional perusahaan akan berdampak pada efektivitas usaha.

Faktor-faktor yang menentukan keberhasilan pengembangan UKM di antaranya adalah faktor sumber daya manusia (SDM), permodalan, mesin dan peralatan, pengelolaan usaha, pemasaran, ketersediaan bahan baku, dan informasi agar bisa melakukan akses global. Selama ini kualitas sumber daya manusia yang bekerja di UKM pada umumnya masih sangat rendah, hal ini ditunjukkan dengan masih rendahnya kualitas produk, terbatasnya kemampuan untuk mengembangkan produk-produk baru, lambannya penerapan teknologi, dan lemahnya pengelolaan usaha. Banyaknya hasil penelitian dari pemerintah dan akademisi belum mampu menyentuh pelaku

UMKM, padahal UMKM merupakan salah satu elemen perekonomian yang perlu mendapat dukungan dari aplikasi hasil-hasil penelitian.

Supeni dan Sari (2011) dalam penelitiannya menemukan bahwa manajemen usaha kecil dari usaha para dampingan Pusat Studi Wanita Universitas Muhammadiyah (PSWUM) Jember secara garis besar meliputi empat aspek sebagai berikut.

- Keuangan, di mana pengelolaan keuangan usaha mereka masih sangat sederhana bahkan masih belum mampu memisahkan antara keuangan usaha dengan keuangan pribadi. Kondisi ini diperparah dengan tidak adanya pencatatan transaksi keuangan sehingga perputaran modal usaha menjadi tidak jelas dan tidak terkontrol. Pola yang demikian menyebabkan usaha mereka menjadi tidak berkembang bahkan tutup karena kehabisan modal.
- Produksi/operasional, dalam perkembangannya mereka mengalami berbagai kendala teknis dan teknologi seperti gagalnya membuat starter *nata de coco*, harga bahan baku yang melambung sementara harga jual yang relatif rendah karena daya beli masyarakat juga rendah. Di sisi lain kreativitas menciptakan produk-produk baru juga masih sangat terbatas.
- Pemasaran, lingkup pemasaran usaha ibu-ibu dampingan ini masih sangat terbatas di lingkungannya sendiri baik sebatas RT, RW, maupun desa saja sehingga sulit untuk berkembang dengan maksimal. Permasalahan lain yang dihadapi adalah kemampuan daya beli masyarakat yang sangat rendah sehingga harga jual produk mereka juga rendah. Perilaku konsumen yang lebih menyukai pembelian secara kredit juga menjadi salah satu faktor penghambat karena perputaran dananya menjadi lambat bahkan cenderung macet.

- Sumber daya manusia, aspek sumber daya manusia ibu-ibu dampingan ini masih tergolong berpendidikan rendah sehingga kemampuan dan wawasan mereka juga masih sangat rendah.

UMKM seringkali dimasuki oleh pelakunya karena faktor ketidaksengajaan sehingga pelaku UMKM seringkali tidak memiliki pengetahuan yang memahami tentang bagaimana menjalankan usahanya. Pelaku UMKM perlu untuk memiliki *knowledge management* sehingga memiliki keluasan wawasan dalam manajemen usahanya. Setiarso (2006) mengemukakan bahwa terdapat sejumlah faktor yang diperlukan untuk kesuksesan penerapan strategi *knowledge management* di perusahaan sebagai berikut.

- *Scanning* mengenai lingkungan perusahaan.
- Kondisi dan praktik bisnis, apakah perusahaan melakukan pengumpulan informasi dan pengetahuan mengenai kondisi dan praktik bisnis di luar perusahaan.
- Operasional pesaingnya, apakah perusahaan memahami cara kerja atau operasional internal perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya.
- Memasukkan *knowledge* sebagai aset.
- Budaya perusahaan yang berdasarkan *knowledge*, seperti *corporate culture* perlu diciptakan agar inovasi menjadi membudaya di perusahaan.
- Perusahaan menghadapi kenyataan bahwa mereka membutuhkan pengelolaan dari aset *knowledge* untuk investasi yang penting berupa: tenaga kerja, jaringan dan sistem informasi, serta pengetahuan.

Lebih lanjut dinyatakan bahwa strategi UMKM dalam mengelola pengetahuan di samping IRSA (*identity, reflect, share, dan apply*)

juga ada tiga area yang harus diperhatikan oleh UMKM sebagai berikut.

- Organisasi menginterpretasikan informasi tentang lingkungan untuk mendapatkan arti tentang apa yang terjadi dan apa yang dikerjakan perusahaan tersebut.
- Mereka menciptakan *knowledge* baru dengan mengonversikan dan mengombinasikan kepekaan dan pengetahuan (*know-how*) dari anggotanya agar dapat belajar dan berinovasi.
- Mereka memproses dan menganalisis informasi untuk memilih dan *commit* melakukan kegiatan yang sesuai dengan tindakannya. Model yang diharapkan terbentuk adalah integrasi dari *sense making*, *knowledge creating*, dan *decision making* yang membentuk *knowing organization*. *Knowing organization* ini sangat efektif karena secara terus menerus mengikuti perubahan lingkungan, menyegarkan aset, dan kegiatan pemrosesan informasi untuk pengambilan keputusan.

UMKM sangat memerlukan pendampingan dari berbagai institusi dalam mengaplikasikan *knowledge management*, baik dari pemerintah, instansi, maupun lembaga pendidikan. Banyak upaya yang sudah dilakukan oleh ketiga unsur tersebut, walaupun pada kenyataannya masih belum terlalu signifikan dalam meningkatkan kinerja UMKM. Setyobudi (2007), menyatakan bahwa permasalahan yang sering dihadapi oleh UMKM sebagai berikut.

- Permasalahan yang bersifat klasik dan mendasar pada UMKM (*basic problems*), antara lain berupa permasalahan modal, bentuk badan hukum yang umumnya non-formal, SDM, pengembangan produk, dan akses pemasaran.
- Permasalahan lanjutan (*advanced problems*), antara lain pengenalan dan penetrasi pasar

ekspor yang belum optimal, kurangnya pemahaman terhadap desain produk yang sesuai dengan karakter pasar, permasalahan hukum yang menyangkut hak paten, prosedur kontrak penjualan, serta peraturan yang berlaku di negara tujuan ekspor.

- Permasalahan antara (*intermediate problems*), yaitu permasalahan dari instansi terkait untuk menyelesaikan masalah dasar agar mampu menghadapi persoalan lanjutan secara lebih baik. Permasalahan tersebut antara lain dalam hal manajemen keuangan, agunan, dan keterbatasan dalam kewirausahaan.

Menurut Tambunan (2002) “karakteristik UKM yang memiliki keunggulan kompetitif meliputi memiliki kualitas SDM yang baik, pemanfaatan teknologi yang optimal, mampu melakukan efisiensi dan meningkatkan produktivitas, mampu meningkatkan kualitas produk, memiliki akses promosi yang luas, memiliki sistem manajemen kualitas yang terstruktur, sumber daya modal yang memadai, memiliki jaringan bisnis yang luas, dan memiliki jiwa kewirausahaan”. Mengelola UMKM memerlukan kreativitas yang tinggi, rasa tidak cepat menyerah, berani mengambil risiko, dan selalu berusaha menemukan hal-hal baru untuk meningkatkan kinerja.

UMKM memiliki peluang yang sangat besar untuk menjadi besar dan memiliki daya saing, jika saja memiliki manajemen yang solid. Dengan demikian diperlukan sebuah model manajemen UMKM yang dapat dijadikan pedoman oleh UMKM dalam mengelola usahanya.

METODE

Penelitian ini bersifat eksploratif dan deskriptif, dengan sampel sejumlah pelaku UMKM

di wilayah Sumatera Utara yang menghasilkan produk yang sebagian besar mencirikan produk khas Sumatera Utara, seperti ulos, songket, dodol, dan beberapa produk lainnya. Data dikumpulkan melalui angket dan wawancara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara umum, pelaku UMKM belum menerapkan manajemen secara konsisten dan komprehensif. Dalam manajemen produksi, pelaku UKM hanya memiliki persediaan sesuai dengan kemampuan modalnya, ketika memiliki dana yang cukup banyak maka mereka dapat menyediakan persediaan yang banyak pula, demikian sebaliknya. Hal ini tentunya berdampak pada biaya persediaan yang ditimbulkan, namun tak disadari oleh pelaku UMKM.

Pada beberapa UMKM, pelaku tidak mau mengandalkan pinjaman dari bank, karena cukup sulitnya proses peminjaman (misalnya harus ada pembukuan atas usahanya), dan pelaku tidak ingin tergantung pada pinjaman modal. Pelaku UKM tidak mau terikat pada satu *supplier* saja, karena ingin mendapatkan sumber bahan baku yang beragam, yang bisa disesuaikan dengan kondisi keuangan yang ada.

UMKM cenderung menggunakan SDM yang ada di sekitar wilayah usahanya, walaupun tanpa memiliki keahlian yang diperlukan. Namun hal ini dapat diatasi dengan pelatihan terhadap karyawan baru. Pada usaha konveksi, pemilihan SDM berdasarkan kemampuan yang dimiliki, serta peralatan yang dimiliki karena rata-rata pekerjaan dapat dilakukan di rumah masing-masing. Rata-rata UKM yang diteliti tidak menggunakan prinsip spesialisasi karena pekerjaan cenderung sudah terfokus pada satu pekerjaan.

Tidak ada strategi pemasaran yang digunakan secara khusus, karena pemasaran dilakukan atas dasar kebetulan atau kemudahan memasuki

suatu pasar. Misalnya, dengan menitipkan pada pedagang yang membuka kios di pasar. Sistem yang diterapkan adalah konsinyasi. Sistem ini cenderung merugikan pelaku UKM, karena seringkali terjadi penipuan oleh pedagang. Pelaku UMKM yang cenderung memiliki pendidikan yang rendah, menyebabkan mereka kurang familiar pada teknologi, terutama teknologi informasi yang seharusnya dapat dimanfaatkan sebagai salah satu strategi pemasaran. Pelaku UKM menggunakan internet sebatas untuk mencari masukan untuk inovasi yang bisa mereka lakukan. Pelaku UMKM secara otomatis membuat segmentasi atas produknya, salah satunya berdasarkan bahan baku yang diperlukan. Misalnya, segmen untuk kalangan menengah ke atas dengan harga yang cukup mahal dan bahan baku yang pasti lebih berkualitas dan kalangan menengah ke bawah dengan harga yang lebih murah dan bahan baku yang lebih rendah kualitasnya. Untuk pemodal besar, mereka mampu menyediakan produk dengan bahan baku yang bagus dan memiliki segmen menengah ke atas. Sedangkan pemodal kecil memfokuskan pada kalangan menengah ke bawah dengan bahan baku imitasi.

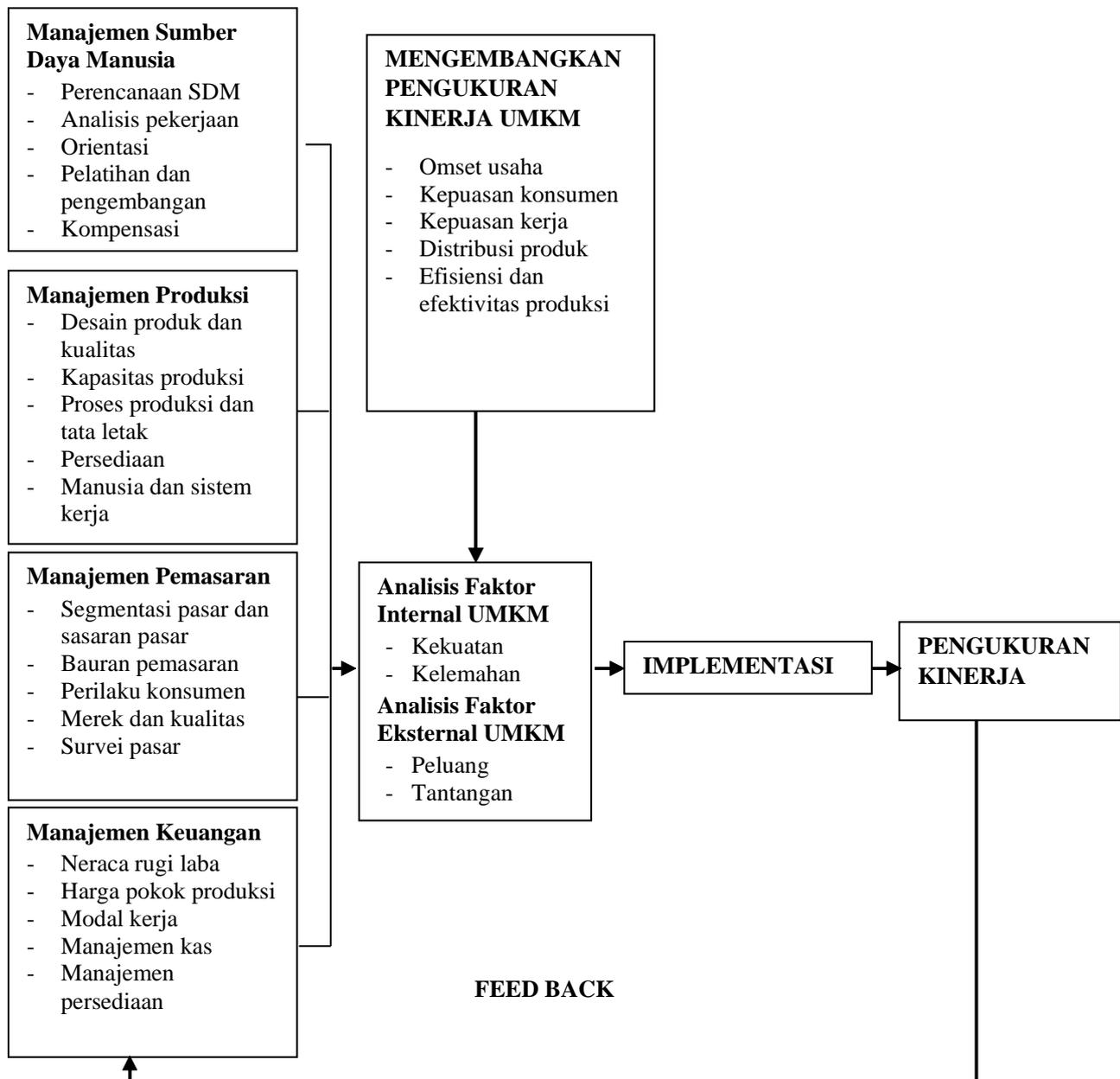
Pelaku UKM belum melakukan pembukuan karena mengalami kesulitan, di mana hal tersebut tentunya memerlukan ketelitian sedangkan mereka belum memiliki pengetahuan yang cukup untuk melakukan pembukuan, serta ada rasa ketidaktelatenan dalam melakukan pembukuan. Hal inilah yang menyebabkan sebagian pelaku mengalami kesulitan ketika akan melakukan penambahan modal dengan melakukan pinjaman ke bank. Karena bank menuntut adanya laporan keuangan yang lengkap dengan tujuan untuk mengetahui prospek usaha tersebut. Keadaan ini menyebabkan pelaku UKM merasa enggan berhubungan dengan pihak perbankan.

Pembukuan merupakan hal yang penting, untung melakukan evaluasi dan mengetahui

perkembangan usaha dari segi profit dan pengembalian investasi. Kurangnya pembinaan dan pelatihan serta pendampingan menyebabkan pelaku UKM tidak memiliki kemampuan untuk mengelola keuangan. Keuangan usaha dan pribadi seringkali bercampur sehingga sulit untuk mengontrol kondisi keuangan usahanya. Kondisi ini berkaitan erat dengan faktor lain, seperti produksi di mana keuangan yang kurang baik

akan berpengaruh terhadap kemampuan penyediaan bahan baku. Berdasarkan temuan di atas, maka di rancang sebuah model manajemen UMKM praktis yang dapat diaplikasikan secara mudah untuk melakukan manajemen usaha UMKM tersebut.

Model manajemen UMKM tersebut dapat digambarkan sebagai berikut (Bismala & Handayani, 2014).



Gambar 1 Model Manajemen UMKM

Aspek-aspek manajemen perusahaan merupakan pedoman untuk melakukan manajemen usaha. Walaupun merupakan usaha kecil dan menengah, pelaku UMKM perlu melakukan manajemen usaha agar dapat melakukan prinsip-prinsip manajemen dengan baik sehingga dapat mengevaluasi usahanya dan mengetahui perkembangan usahanya.

Dalam perjalanannya, analisis SWOT dilakukan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam persaingan usaha. UMKM harus memikirkan untuk dapat menaklukkan pasar persaingan di luar wilayahnya. Beberapa kriteria yang dapat dijadikan sebagai dasar pengukuran kinerja UMKM adalah omset usaha, kepuasan konsumen, kepuasan kerja, efisiensi dan efektivitas produksi, dan distribusi produk. Distribusi produk akan memberikan peluang untuk mendapatkan pasar yang lebih luas, yang berdampak pada omset usaha yang akan diperoleh.

Kepuasan konsumen perlu diukur karena dasar dari pengembangan usaha adalah kebutuhan, keinginan, dan kepuasan konsumen. Jika konsumen puas maka peluang untuk pengembangan usaha akan semakin besar. Dari aspek internal usaha, karyawan perlu dipelihara kepuasannya. Karyawan yang puas dengan apa yang di peroleh dari perusahaan tempatnya bekerja akan memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Kepuasan tidak hanya dari segi kompensasi, namun dari kualitas hubungan internal.

Efisiensi dan efektivitas produksi dinilai dari aplikasi aspek-aspek manajemen perusahaan (manajemen sumber daya manusia, manajemen produksi, manajemen keuangan, dan manajemen pemasaran). Efisiensi dan efektivitas dapat dilihat dari beberapa hal seperti tingkat pemborosan yang terjadi akibat kesalahan produksi, ketepatan

perencanaan kapasitas produksi, persediaan, dan lainnya. Pengukuran ini akan memerlukan kriteria yang berbeda di antara jenis usaha yang berbeda.

Sebagai salah satu bentuk perekonomian rakyat, pelaku UMKM perlu mendapatkan lebih banyak perhatian pemerintah dan instansi terkait, sehubungan dengan pembinaan dan sumber pendanaan. Pemerintah perlu lebih berpihak kepada pelaku UMKM dan memberikan akses yang lebih luas dalam segala aspek manajemen.

KESIMPULAN

UMKM sebagai salah satu bentuk perekonomian rakyat yang memiliki peran besar dalam perekonomian negara, memerlukan model manajemen usaha. Model manajemen usaha ini mengadopsi dari manajemen perusahaan, yang bekerja pada aspek manajemen produksi, manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan, dan manajemen pemasaran. Dalam aplikasi manajemen usaha tersebut, dikembangkan kriteria pengukuran kinerja yang dapat diadopsi dan diaplikasikan secara praktis. Pelaku UMKM juga harus mampu melakukan analisis SWOT atas usahanya sehingga mampu menilai keadaan sekarang, baik terhadap pesaing, maupun perkembangan usaha dan evaluasi usahanya.

DAFTAR RUJUKAN

- Bismala, L. & Handayani, S. 2014. Model Manajemen UMKM Berbasis Analisis SWOT. *Prosiding Seminar Nasional PB3I ITM*.
- Setiarso, B. 2006. Pengelolaan Pengetahuan (Knowledge Management) dan Modal Intelektual (Intellectual Capital) untuk Pemberdayaan UKM. (Online), (https://www.researchgate.net/publication/239611242_PENGLOLAAN_PENGETAHUAN_

KNOWLEDGE_MANAGEMENT_dan_MODAL_INTELEKTUAL_INTELLECTUAL_CAPITAL_untuk_PEMBERDAYAAN_UKM), diakses 12 Januari 2013.

Setyobudi, A. 2007. Peran Serta Bank Indonesia dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). *Buletin Hukum Perbankan dan Kebanksentralan*, 5 (2): 29–35.

Supeni, R.E. & Sari, M.I. 2011. Upaya Pemberdayaan Ekonomi Perempuan Melalui Pengembangan Manajemen Usaha Kecil. *Laporan Seminar Tidak Diterbitkan*. Jember: Fakultas Ekonomi UNIMUS.

Tambunan, T. 2002. *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia: Beberapa Isu Penting*. Jakarta: Salemba.

