

# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM



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

**Tim Penulis:**

Zandra Dwanita Widodo, Jayanti Putri Purwaningrum & Imaniar Purbasari & Gilang Puspita Rini,  
Angga Ranggana Putra, Brigita Elisabet KR. Uran, Mulyani, Agus Supandi Soegoto,  
Lucky Nugroho, Rahma Nurzianti, Hari Nugroho, Acai Sudirman, Sonny Santosa &  
www.penerbitwidina.com Pattiapon, Dahlia Pinem, Nurul Haeriyah Ridwan.

# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

**Tim Penulis:**

**Zandra Dwanita Widodo, Jayanti Putri Purwaningrum & Imaniar Purbasari & Gilang Puspita Rini,  
Angga Ranggana Putra, Brigita Elisabet KR. Uran, Mulyani, Agus Supandi Soegoto,  
Lucky Nugroho, Rahma Nurzianti, Hari Nugroho, Acai Sudirman, Sonny Santosa &  
Rini Novianti, Marcy Lolita Pattiaapon, Dahlia Pinem, Nurul Haeriyah Ridwan.**



## MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

Tim Penulis:

Zandra Dwanita Widodo, Jayanti Putri Purwaningrum & Imaniar Purbasari & Gilang Puspita Rini, Angga Ranggana Putra, Brigita Elisabet KR. Uran, Mulyani, Agus Supandi Soegoto, Lucky Nugroho, Rahma Nurzianti, Hari Nugroho, Acai Sudirman, Sonny Santosa & Rini Novianti, Marcy Lolita Pattiapon, Dahlia Pinem, Nurul Haeriyah Ridwan.

Desain Cover:

**Fawwaz Abyan**

Tata Letak:

**Handarini Rohana**

Editor:

**Debi Eka Putri, S.E., M.M. & Eka Purnama Sari, S.E., M.M.**

ISBN:

**978-623-459-174-3**

Cetakan Pertama:

**September, 2022**

Hak Cipta 2022, Pada Penulis

---

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

**Copyright © 2022**

**by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung**

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT:**

**WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG**

**(Grup CV. Widina Media Utama)**

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas  
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

**Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020**

Website: [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)

Instagram: @penerbitwidina

## PRAKATA

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain rasa syukur, karena berkat rahmat dan karuniaNya buku yang berjudul “Manajemen Koperasi dan UMKM” ini telah dapat di terbitkan untuk dapat dikonsumsi oleh khalayak banyak. Koperasi di Indonesia didasarkan pada Undang-Undang Nomor. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian sebagai landasan hukum di Indonesia.

Koperasi adalah organisasi bisnis yang dimiliki dan dioperasikan oleh orang-orang demi kepentingan bersama. Koperasi melandaskan kegiatan berdasarkan prinsip gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Koperasi sebagai kumpulan orang-orang atau badan hukum yang bertujuan untuk memperbaiki sosial ekonomi anggotanya dan memenuhi kebutuhan ekonomi anggota dengan saling membantu antaranggota, membatasi keuntungan, serta usaha tersebut harus didasarkan pada prinsip-prinsip koperasi.

Prinsip koperasi bertumpu pada suatu sistem ide-ide abstrak yang merupakan petunjuk untuk membangun koperasi yang efektif dan tahan lama. Sedangkan UMKM Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah merupakan kelompok pelaku ekonomi terbesar dalam perekonomian Indonesia dan terbukti menjadi katup pengaman perekonomian nasional dalam masa krisis, serta menjadi dinamisator pertumbuhan ekonomi pasca krisis ekonomi. Selain menjadi sektor usaha yang paling besar kontribusinya terhadap pembangunan nasional, Usaha Mikro Kecil dan Menengah juga menciptakan peluang kerja yang cukup besar bagi tenaga kerja dalam negeri, sehingga sangat membantu upaya mengurangi pengangguran.

Asas dari Usaha mikro, Kecil dan Menengah diantaranya Kekeluargaan, Demokrasi ekonomi, Kebersamaan, Efisiensi berkeadilan, Berkelanjutan, Berwawasan lingkungan, Kemandirian, Keseimbangan kemasaman dan Kesatuan ekonomi nasional. Maka kegiatan dari kedua komponen usaha tersebut sama-sama bertujuan untuk menciptakan asas

ekonomi dan pemberdayaan saling membantu antara satu dengan yang lainnya.

Oleh karena itu buku yang berjudul manajemen koperasi dan UMKM ini hadir sebagai bagian dari upaya untuk menambah khazanah, diskusi sekaligus penguatan dibidang manajemen koperasi dan UMKM. Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, karena sejatinya kesempurnaan hanyalah milik tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang.

Terakhir, ucapan terimakasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia, khususnya terkait manajemen koperasi dan UMKM.

September, 2022

**Tim Penulis**

# DAFTAR ISI

<b>PRAKATA</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN</b> .....	<b>1</b>
A. Pendahuluan.....	2
B. Pengertian dan Karakteristiknya dalam Bisnis .....	3
C. Unsur-Unsur Manajemen .....	6
D. Fungsi Manajemen .....	7
E. Jenis-Jenis Manajemen.....	8
F. Tingkatan Manajemen .....	10
G. Peranan Manajerial .....	11
H. Rangkuman Materi .....	12
<b>BAB 2 SEJARAH KOPERASI</b> .....	<b>17</b>
A. Pendahuluan.....	18
B. Latar Belakang Terbentuknya Koperasi.....	19
C. Sejarah dan Perkembangan Koperasi di Indonesia .....	20
D. Rangkuman Materi .....	23
<b>BAB 3 KONSEP DASAR KOPERASI SEBAGAI ORGANISASI BISNIS</b> .....	<b>25</b>
A. Pendahuluan.....	26
B. Definisi Organisasi .....	28
C. Definisi Koperasi .....	31
D. Prinsip-Prinsip Koperasi.....	33
E. Fungsi dan Tujuan Koperasi.....	37
F. Jenis-Jenis Koperasi .....	41
G. Organisasi Koperasi .....	43
H. Struktur Organisasi Koperasi .....	51
I. Rangkuman Materi .....	57
<b>BAB 4 KONSEP DASAR UMKM</b> .....	<b>61</b>
A. Pendahuluan.....	62
B. Dasar Hukum UMKM.....	62
C. Pengertian UMKM .....	64
D. Peran Penting UMKM .....	66
E. Karakteristik UMKM .....	67

F. Prinsip dan Tujuan Pemberdayaan UMKM .....	73
G. Asas dan Tujuan UMKM .....	75
H. Kategori Bisnis UMKM .....	77
I. Ruang Lingkup UMKM .....	78
J. Permasalahan yang Dihadapi UMKM di Indonesia .....	79
K. Rangkuman Materi .....	82
<b>BAB 5 KARAKTERISTIK UMKM DI INDONESIA .....</b>	<b>85</b>
A. Pendahuluan .....	86
B. Konsep Karakteristik .....	90
C. Karakteristik UMKM .....	91
D. Rangkuman Materi .....	101
<b>BAB 6 KAITAN UMKM DAN KOPERASI .....</b>	<b>105</b>
A. Pendahuluan .....	106
B. UMKM dan Perkembangannya .....	107
C. Koperasi dan Perkembangannya .....	112
D. Kaitan UMKM & Koperasi Bagi Pertumbuhan Ekonomi Nasional .....	115
E. Rangkuman Materi .....	119
<b>BAB 7 KEWIRAUSAHAAN KOPERASI DALAM MENDUKUNG KEBERADAAN USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH .....</b>	<b>123</b>
A. Pendahuluan .....	124
B. Peran Kewirausahaan Koperasi Terhadap Keberadaan UMKM .....	127
C. Masa Depan Koperasi dalam Menghadapi Tantangan Saat Ini .....	131
D. Rangkuman Materi .....	134
<b>BAB 8 ETIKA BISNIS .....</b>	<b>141</b>
A. Pendahuluan .....	142
B. Pengertian Etika Bisnis .....	143
C. Faktor Pembentuk Etika .....	144
D. Prinsip-Prinsip Etika Bisnis .....	146
E. Pentingnya Etika Bisnis .....	150
F. Etika Bisnis dan Teknologi .....	152
G. Penerapan Etika Bisnis dalam UMKM .....	155
H. Rangkuman Materi .....	159
<b>BAB 9 MANAJEMEN DALAM KOPERASI DAN UMKM .....</b>	<b>161</b>
A. Pendahuluan .....	162
B. Konsep Tentang Koperasi .....	163

C. Manajemen Koperasi.....	164
D. Sifat dan Unsur Manajemen Koperasi.....	167
E. Konsep Tentang UMKM.....	177
F. Manajemen UMKM.....	181
G. Rangkuman Materi.....	186
<b>BAB 10 MANAJEMEN PEMASARAN KOPERASI DAN UMKM .....</b>	<b>189</b>
A. Pendahuluan.....	190
B. Proses Perencanaan Pemasaran UMKM.....	192
C. Strategi Perencanaan Pemasaran UMKM.....	193
D. Implementasi Model Pemasaran Koperasi dan UMKM Berbasis <i>E-Business</i> .....	195
E. Pemasaran <i>Online</i> dengan <i>Content Marketing</i> .....	198
F. Strategi Membangun Citra Merek Produk Usaha Mikro.....	201
G. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Era Digital.....	202
H. Rangkuman Materi.....	205
<b>BAB 11 MENGELOLA SDM .....</b>	<b>211</b>
A. Pendahuluan.....	212
B. Perkembangan UMKM.....	213
C. 4 (Empat) Pilar Pengembangan Bisnis.....	217
D. Mengelola SDM Untuk UMKM.....	219
E. Membangun Tim SDM dalam Konteks UMKM.....	225
F. Rangkuman Materi.....	228
<b>BAB 12 KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KOPERASI DAN UMKM .....</b>	<b>231</b>
A. Pendahuluan.....	232
B. Teori Kepemimpinan.....	233
C. Gaya Kepemimpinan.....	236
D. <i>Effective Leadership</i> .....	238
E. Pengambilan Keputusan.....	240
F. Kisah Sukses Kepemimpinan.....	243
G. Rangkuman Materi.....	246
<b>BAB 13 PERENCANAAN STRATEGI KOPERASI DAN UMKM .....</b>	<b>249</b>
A. Pendahuluan.....	250
B. Potensi UMKM.....	252
C. Pengertian Koperasi.....	253

D. Pengertian Perencanaan Strategis .....	254
E. Langkah Utama dalam Perencanaan .....	255
F. Mengapa Dibutuhkan Perencanaan Strategis .....	257
G. Ada Dua Tipe Pendekatan Praktis dalam Pembuatan Perencanaan Strategis Yaitu:.....	258
H. Perencanaan yang Terarah ( <i>Directional Planing</i> ).....	259
I. Manfaat dari Perencanaan Strategis .....	260
J. Perencanaan Strategi Koperasi dan UMKM .....	261
K. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional .....	265
L. Rangkuman Materi .....	266
<b>BAB 14 PERKEMBANGAN KOPERASI DAN UMKM DI INDONESIA .....</b>	<b>271</b>
A. Pendahuluan.....	272
B. Perkembangan Koperasi.....	274
C. Perkembangan UMKM .....	283
D. Rangkuman Materi .....	290
<b>GLOSARIUM .....</b>	<b>293</b>
<b>PROFIL PENULIS .....</b>	<b>300</b>



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 1: KONSEP DASAR MANAJEMEN

Zandra Dwanita Widodo, S.Pd., S.E., M.M

Universitas Tunas Pembangunan Surakarta

# BAB 1

## **KONSEP DASAR MANAJEMEN**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Di era modern ini, manajemen menjadi unsur penting yang membawa pengaruh bagi kehidupan manusia. Manajemen diyakini dapat mempermudah segala pekerjaan manusia di berbagai sektor, yang beriringan dengan perkembangan skala operasi yang ada. Manajemen diperlukan utamanya adalah untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien, menjaga harmonisasi proses dalam mencapai tujuan yang saling bertentangan. Pencapaian suatu tujuan, bergantung pada sebuah proses dan strategi manajemen yang diterapkan. Tujuan akan mudah dicapai apabila manajemennya teratur dan tersistem dengan baik. Manajemen merupakan perangkat yang berfungsi sebagai alat bantu proses untuk meraih tujuan bersama, yang mempunyai maksud sebagai rangkaian dari proses bertahap, tahap pada awal kegiatan hingga tercapainya tujuan sebagai akhir kegiatan.

Perkembangan ilmu dan teknologi berkembang setiap detiknya, sehingga tidak dapat dipungkiri bahwa dunia mengalami perubahan yang signifikan, pada khususnya sektor bisnis pada pola perencanaan dan implementasi proses manajemen. Perubahan tersebut membawa manfaat bagi kehidupan manusia. Pada era digital saat ini kita dapat melakukan kegiatan bisnis dengan perantara digital, seperti halnya seseorang dapat melakukan transaksi pembayaran menggunakan *smartphone* dimanapun berada, semakin mudah dengan dukungan digitalisasi pada sektor bisnis. Hal ini juga berlaku pada beberapa sektor, perusahaan tidak dapat memungkiri akan adanya perubahan lingkungan yang sangat cepat,

persaingan bisnis yang sangat kompetitif, perusahaan dituntut untuk selalu selaras dengan perubahan lingkungan yang terjadi saat ini. Untuk tetap bertahan dan tumbuh, perusahaan dituntut untuk bersinergi dengan perubahan. (Alimo-Metcalfe & Alban-Metcalfe, 2006). Dengan adanya perubahan tersebut, perlu adanya pengelolaan tersistematis dalam hal ini manajemen untuk mengelola perubahan tersebut agar supaya roda organisasi berjalan terintegrasi dengan visi misi perusahaan.

Manajemen diperlukan pada semua lini kehidupan dan seluruh sektor perjalanan bisnis pada setiap perusahaan yang tumbuh dan berkembang. Semua jenis organisasi memerlukan manajemen untuk berproses baik *handmade* ataupun produk dan jasa dengan olahan mesin, menjajakan produk ke tangan konsumen atau menyediakan jenis jenis layanan jasa dan bahkan pada organisasi *non*-bisnis, konsep konsep manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Manajer bertanggung jawab atas prosesi pelaksanaan manajemen yang terdiri dari serangkaian fungsi yang saling terintegrasi atas organisasi yang ia pimpin.

## **RINCIAN PEMBAHASAN MATERI KONSEP DASAR MANAJEMEN**

### **B. PENGERTIAN DAN KARAKTERISTIKNYA DALAM BISNIS**

Saat ini sering kali kita berjumpa dengan seseorang yang memiliki kemampuan dan keahlian dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Baik yang dimaksud memiliki pengertian sebagai harapan dari sebuah tujuan telah tercapai. Pekerjaan sederhana seperti menjalankan hiruk pikuknya organisasi arisan ibu-ibu, organisasi tingkat mahasiswa dikampus atau pekerjaan rumit sekalipun seperti mengelola organisasi olahraga atau menentukan strategi dalam memenangkan sebuah perang. Pada *case* “baik”, seseorang atau sekelompok orang pada proses mencapai tujuan dikatakan berhasil apabila seseorang atau sekelompok orang mempunyai kemampuan dan keahlian praktik dengan pengetahuan ilmu manajemen yang baik.

Ilmu merupakan pengetahuan yang teratur mengenai hukum sebab dan akibat. Sehingga dapat dikatakan tabiat ilmu adalah mencari suatu keterangan mengenai kedudukan sebuah hal atau *case* yang memiliki

hubungan sebab dan akibat. Sebuah pengalaman baru dapat menjadi ilmu pengetahuan, apabila pada pengetahuan tersebut melekat pengertian pekerjaan hukum kausal. Masalah dapat menjadi sarana muncul banyaknya pertanyaan mengenai duduk dan sebab. Jika manajemen adalah suatu ilmu sebab apabila dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai timbulnya ilmu manajemen dalam sejarah yaitu, disebabkan oleh tidak efektif dan efisiennya pada tenaga kerja, materi, waktu di dalam setiap pekerjaan suatu usaha. (Tukiran, 2020)

Manajemen dikatakan sebuah ilmu karena memenuhi syarat-syarat sebagai ilmu, yaitu:

1. Tersusun dengan teratur dan sistematis
2. Bersifat rasional dan objektif sehingga dapat dipelajari
3. Dapat digunakan dengan metode ilmiah dan memiliki objek
4. Memiliki prinsip-prinsip tertentu
5. Dapat dijadikan sebuah teori

Manajemen berasal dari bahasa Italia (1561) *maneggiare* yang mempunyai arti “mengendalikan”, dalam konteks mengendalikan kuda yang berasal dari bahasa latin *manus* yang memiliki arti “tangan”. Kemudian dalam bahasa Prancis mengadopsi dari bahasa Inggris menjadi *management* yang mempunyai arti “seni, melaksanakan dan mengatur”. Pengertian manajemen belum memiliki definisi yang setimbang dan diterima secara global. (Dyer, 1994), mendefinisikan manajemen sebagai seni yang dapat menyelesaikan pekerjaan melalui sumber daya manusia yang ada. Definisi tersebut memberikan arti bahwa seorang pemimpin dalam hal ini adalah manajer bertugas untuk mengorganisir dengan mengatur dan mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi yang ia pimpin, (Okumbe, 1998) memberikan definisi manajemen sebagai salah satu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya yang ada pada sebuah perusahaan untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif yang berarti tujuan tersebut dapat dicapai dengan tepat sasaran, sesuai dengan perencanaan. Sedangkan efisien yang berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir sesuai dengan jadwal dan biaya yang ditentukan.

Mary Parker Follett berpendapat pada buku Hani Handoko (Handoko, 1993) yang menyebutkan bahwa *management is the art of getting thing done through people*. Seni yang dimaksud adalah kemampuan ataupun keterampilan seseorang dan sekelompok orang yang sedang mengkoordinir alat ataupun sumber daya manusia sehingga menciptakan sebuah hal yang estetis serta kemajuan. (Terry, 1998) menyatakan bahwa manajemen merupakan sebuah proses unik yang terangkai dengan sistematis meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian yang dilaksanakan untuk menetapkan dan mencapai sasaran yang sesuai dengan kesepakatan melalui perantara sumber daya manusia dan berbagai sumber daya lainnya. (Stoner-Zemel, 1988) Manajemen didefinisikan sebagai sebuah proses penyelesaian suatu hal dengan tujuan mencapai visi misi secara efektif dan efisien. Beberapa istilah penting dalam definisi manajemen, antara lain:

### 1. Proses

Proses memiliki arti sebagai fungsi atau kegiatan pokok yang dilakukan manajemen untuk menyelesaikan suatu hal dengan menerapkan fungsi manajemen.

### 2. Efektivitas

Efektivitas berkaitan dengan hasil akhir. Pada dasarnya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tuntas. Efektivitas dalam manajemen berkaitan dengan melakukan tugas dengan tepat, menyelesaikan kegiatan dan berhasil mencapai tujuan.

### 3. Efisiensi

Efisiensi memiliki arti yaitu melakukan tugas dengan benar dengan biaya yang dikeluarkan seminimal mungkin.

Berbagai macam pengertian umum mengenai definisi dari kata manajemen yang telah dirangkum, antara lain:

1. Menurut Harold Koontz dan Heinz Weihrich dalam (Koontz, O'Donnell, & Weihrich, 1986), Manajemen merupakan sebuah proses untuk merancang dan memelihara suatu lingkungan dimana terdiri dari beberapa unsur sumber daya manusia yang bekerja sama dalam kelompok secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang di sepakati bersama-sama.

2. Menurut Robert L. Trewelly dan M. Gene Newport dalam (Silvia, 2021), memberikan pernyataan bahwa manajemen terdiri dari berbagai proses yaitu, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian operasi organisasi untuk mengintegrasikan sumber daya manusia dengan material penting dalam mencapai tujuan bersama.
3. Menurut Kreitner pada (Kreitner & Cassidy, 2012), Manajemen adalah sebuah proses bekerja melalui perantara orang lain untuk mencapai efisiensi dan efektivitas tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya terbatas pada lingkungan organisasi yang dinamis.

### C. UNSUR-UNSUR MANAJEMEN

Usman (Usman, 2004) dan Henri Fayol (Fayol, 1916) memberikan pernyataan bahwa manajemen terdiri dari beberapa unsur, "7M + 1 I" yang terdiri dari:

1. *Man* (Manusia)

Merupakan sumber daya yang dibutuhkan sebagai jembatan untuk memudahkan koordinasi antara pemimpin dan karyawan/bawahan, serta sebagai media yang integrasi antara tenaga dan pikiran untuk kemajuan dan kontinuitas suatu organisasi.

2. *Material* (Barang)

Barang menjadi hal penting yang termasuk kedalam aspek produksi didalam sebuah perusahaan atau organisasi, yang biasanya terdiri dari bahan baku, bahan setengah jadi, atau barang jadi.

3. *Machine* (Mesin)

Mesin merupakan unsur kebutuhan utama yang melancarkan suatu organisasi. Mesin dapat berupa peralatan yang di pergunakan oleh suatu organisasi untuk memudahkan secara efektif dan efisien mencapai tujuan organisasi.

4. *Money* (Uang)

Uang dipergunakan untuk memperoleh sumber daya yang menjadi kebutuhan sebuah organisasi. Uang ataupun modal terbagi menjadi dua (2) yaitu modal berupa tanah/gudang/mesin dan modal kerja berupa kas dan piutang.

#### 5. *Method* (Metode)

Dalam perusahaan, metode bisnis yang dibentuk oleh seorang manajer sangat diperlukan dalam keberhasilan sebuah organisasi didalam perusahaan tersebut. Karena metode yang diterapkan akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas sumber daya manusia sebagai unsur didalam organisasi tersebut.

#### 6. *Market* (Pasar)

Pada sebuah organisasi perusahaan, *market* dapat dikatakan sebagai sarana interaksi antara perusahaan sebagai penyedia layanan/jasa dengan *customer* yang sesuai dengan *planning* penentuan target pasar suatu perusahaan.

#### 7. *Minute* (Waktu)

Hal ini berupa hitungan waktu yang dimanfaatkan dan dipergunakan sebuah organisasi untuk mencapai visi misi sebuah organisasi secara efektif dan efisien.

#### 8. *Information* (Informasi)

Merupakan salah satu hal yang terpenting untuk mencapai suatu tujuan yang organisasi inginkan dapat terwujud dengan baik

### D. FUNGSI MANAJEMEN

Manajemen berfungsi sebagai elemen dasar yang ada dan juga terintegrasi pada proses pelaksanaan manajemen itu sendiri yang menjadi pondasi utama manajer dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya. Hingga sampai saat ini belum dipastikan konsensus oleh para praktisi dan akademisi mengenai apa yang menjadi fungsi fungsi manajemen. Sehingga banyak ditemukan versi untuk pembahasan terkait dengan fungsi manajemen.

Fungsi manajemen menurut (Daulay, Pasaribu, Putri, & Astuti, 2017), terdiri dari:

#### 1. Perencanaan.

Dalam proses perencanaan terdiri dari upaya upaya yang dilakukan untuk memberikan antisipasi kecenderungan dimasa yang akan *dating* dengan menentukan taktik dan strategi yang tepat untuk mewujudkan visi misi suatu organisasi.

2. Pengorganisasian.

Dalam proses ini, diperlukan strategi dan taktik yang tepat, sebagaimana telah dirumuskan dan disepakati bersama dalam sebuah perencanaan desain suatu organisasi. Sistem yang tangguh didalam lingkungan organisasi yang kondusif tersebut dapat memastikan semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan organisasi.

3. Pengarahan.

Pada proses pengarahan, terdapat pula proses implementasi program yang sudah ditentukan, supaya dapat dipahami dan dijalankan seluruh sumber daya yang ada dengan terintegrasi dan terarah. Motivasi menjadi hal yang penting pada bagian ini, agar semua pihak dapat menjalankan tanggung jawabnya masing-masing dengan penuh kesadaran dan memiliki produktivitas yang tinggi.

4. Pengendalian.

Pengendalian dilakukan agar supaya memastikan bahwa seluruh rangkaian proses manajemen yang telah direncanakan, diorganisasikan dan di sepakati bersama sama untuk di implementasikan dapat berjalan selaras dengan tujuan yang diharapkan sekalipun kondisi lingkungan internal maupun eksternal bersifat dinamis.

## **E. JENIS-JENIS MANAJEMEN**

Pada sebuah organisasi perusahaan yang cukup besar, biasanya kita menemukan berbagai unsur yang mempengaruhi satu sama lainnya dan juga membawa berpengaruh kegiatan operasional perusahaan. Yang kedua adalah unsur sumber daya manusia, sebagai pelaksana operasional perusahaan, unsur ketiga adalah pengelola perusahaan atau manajemen yang secara sistematis mewujudkan visi misi perusahaan yaitu manajer. Sehingga, dapat dikatakan maju mundurnya perusahaan dipengaruhi oleh bagai mana kemampuan para manajer dalam mengambil keputusan dalam mengelola perusahaan. Perlu dimengerti mengenai jenis-jenis manajemen yang ada pada umumnya di perusahaan-perusahaan yang menjalankan perusahaannya dengan baik. Menurut (Hanafi, 2015) jenis manajemen ada 4, yaitu:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia.

Berdasarkan fungsinya, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan manajemen untuk mendapatkan sumber daya manusia yang terbaik bagi organisasi perusahaan yang dijalankan dan bagaimana mengelola sumber daya manusia terbaik tersebut supaya kualitas dan kuantitas kinerja bersinergi untuk mewujudkan visi misi perusahaan.

2. Manajemen Operasional.

Berdasarkan fungsinya, kegiatan manajemen operasional adalah untuk menghasilkan produk ataupun jasa dengan standar sesuai yang telah ditetapkan berdasarkan pangsa pasar keinginan konsumen dan juga peraturan standarisasi nasional ataupun internasional dengan teknik produksi yang seefisien mungkin dari mulai awal hingga akhir proses kegiatan produksi.

3. Manajemen Pemasaran.

Kegiatan manajemen pemasaran berdasarkan fungsinya adalah usaha untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen serta mewujudkan bagaimana kebutuhan tersebut terpenuhi. Manajemen pemasaran menjadi perhatian dalam sebuah organisasi perusahaan karena memiliki banyak kontribusi terkait banyak hal mengenai proses pemasaran produk. Manajemen pemasaran mempunyai tugas dan fungsi untuk mengukur dan menganalisis strategi proses pemasaran suatu organisasi perusahaan untuk meraih target pasar dan juga mendapatkan lebih banyak konsumen.

4. Manajemen Keuangan.

Manajemen keuangan merupakan kegiatan manajemen yang berfungsi sebagai pihak yang memastikan kegiatan bisnis yang dilakukan dapat mencapai tujuan secara ekonomis yang diukur berdasarkan profit. Tugas manajemen keuangan diantaranya adalah merencanakan mana pembiayaan bisnis yang diperoleh, dan bagaimana modal yang telah diperoleh dialokasikan secara tepat kedalam kegiatan bisnis yang dijalankan disuatu perusahaan.

## F. TINGKATAN MANAJEMEN

Setiap insan manusia diciptakan dengan keterampilan, naluri, bakat dan nasib yang berbeda beda. Tidak semua insan manusia terlahir sama dan seluruhnya menjadi sukses menjadi seorang manajer yang handal. Begitu pula sebaliknya, tidak semua insan manusia terlahir selalu mendapatkan musibah, kesusahan, kemiskinan dan kesulitan atau bahkan selalu menjadi karyawan yang rendah. Menjadi seseorang yang berhasil atau gagal tergantung dari orang itu sendiri, memilih untuk maju dan usaha untuk merubah kehidupannya atau sebaliknya. Pada umumnya, orang yang memiliki keahlian, kreatif, inovatif dan relatif akan berhasil dalam kariernya. Begitu pula kondisi yang sebaliknya, jika orang yang malas, mudah menyerah dengan kesulitan, kemungkinan besar akan gagal dalam merintis karier. Demikian pula kondisi organisasi pada perusahaan, tidak seluruhnya karyawan menduduki posisi puncak, melainkan hanya satu orang yang mengendalikan proses berjalanya sistem pengendalian manajemen diperusahaan, biasanya disebut sebagai Presiden direktur, misalnya. Pada tingkatan bawah, ada para direktur dan manajer untuk membantu *top management*.

Dalam tulisannya (Busro, 2018), manajer dapat dikelompokkan berdasarkan tingkatan dan bidangnya. Berdasarkan tingkatannya, manajer terbagi dalam:

### 1. Manajer tingkat bawah (*first line management*)

*First line management* yang biasanya disebut sebagai manajemen tingkat bawah yaitu sekelompok orang atau mereka yang diberikan tanggung jawab atas suatu unit kerja atau divisi beserta penyelesaian berbagai pekerjaan dengan jangka pendek yang telah direncanakan tersistematis oleh *middle management* ataupun *top management*. Sebagai contoh manajer tingkat bawah adalah superviso, mandor, kepala divisi dan lain sebagainya.

### 2. Manajer menengah (*middle management*)

*Middle management* atau biasa disebut dengan manajemen tingkat menengah terdiri dari seorang atau sekelompok orang yang mempunyai tugas untuk menjalankan kebijakan kebijakan yang dibuat oleh *top management*. Tugas utamanya adalah mengawasi unit-unit kerja dan mengimplementasikan manajemen yang tersistematis dan

terintegrasi sesuai dengan kesepakatan organisasi *top & middle management*. Sebagai contoh jabatan para *middle management* adalah para manajer fungsional yaitu manajer produksi, manajer keuangan, manajer sumber daya manusia, manajer pemasaran.

### 3. Manajer tingkat atas (*top management*)

*Top management* atau manajemen puncak dapat diartikan sebagai seseorang atau sekelompok orang yang memiliki tanggung jawab keseluruhan terhadap maju atau mundurnya perusahaan. *Top management* biasa disebut dengan nahkoda organisasi bisnis, sebab merekalah yang menentukan bagaimana sistem manajemen untuk perusahaan. *Top management* dipilih oleh para pemegang saham perusahaan yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap seluruh unsur yang ada pada organisasi yang dipimpinnya. Tugas utama *top management* adalah merumuskan dan menetapkan tujuan, strategi, kebijakan perusahaan secara general yang mudah dipahami oleh setiap unsur. Sebagai contoh, Menyusun kebijakan rekrutmen sumber daya manusia berdasarkan kebutuhan perusahaan, proses operasional yang efektif dan efisien, kebijakan mengenai *marketing* menyesuaikan dinamika kebutuhan konsumen dan selera konsumen.

## G. PERANAN MANAJERIAL

Kepemimpinan merupakan aktivitas mempengaruhi yang dilakukan oleh pimpinan suatu organisasi kepada orang yang dipimpinnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan (Sule & Saeful, 2019) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan karyawan dalam meningkatkan efektivitas kinerja yang telah ditugaskan kepada mereka dengan efisien. Akan tetapi menurut (Hasibuan, 2005) cenderung memberikan pengertian mengenai pemimpin dan manajer adalah sesuatu hal yang sama. Hasibuan menjelaskan bahwa pemimpin merupakan terjemahan dari kata *leader/head/manager*, dapat juga diartikan yang sama dengan manajer/kepala/ketua/direktur/presiden, dan lain sebagainya. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai wewenang atas dasar kepemimpinannya untuk mengarahkan, mengkoordinir, memotivasi, *memonitoring*, mengevaluasi bawahannya untuk mengerjakan pekerjaannya.

Berdasarkan bidangnya, secara umum manajer dapat dikategorikan menjadi 2 kategori, yaitu:

1. Manajer Umum
2. Manajer Fungsional. Manajer fungsional dapat dikelompokkan berdasarkan bidangnya:
  - a. Manajer Keuangan
  - b. Manajer Pemasaran
  - c. Manajer Operasional
  - d. Manajer Sumber Daya Manusia (personalia)
  - e. Manajer lainnya.

## H. RANGKUMAN MATERI

Di era modern ini, manajemen menjadi unsur penting yang membawa pengaruh bagi kehidupan manusia. Manajemen diyakini dapat mempermudah segala pekerjaan manusia di berbagai sektor, yang beriringan dengan perkembangan skala operasi yang ada. Manajemen diperlukan utamanya adalah untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien, menjaga harmonisasi proses dalam mencapai tujuan yang saling bertentangan. Pencapaian suatu tujuan, bergantung pada sebuah proses dan strategi manajemen yang diterapkan. Tujuan akan mudah dicapai apabila manajemennya teratur dan tersistem dengan baik. Manajemen merupakan perangkat yang berfungsi sebagai alat bantu proses untuk meraih tujuan bersama, yang mempunyai maksud sebagai rangkaian dari proses bertahap, tahap pada awal kegiatan hingga tercapainya tujuan sebagai akhir kegiatan.

Manajemen berasal dari bahasa Italia (1561) *maneggiare* yang mempunyai arti “mengendalikan”, dalam konteks mengendalikan kuda yang berasal dari bahasa latin *manus* yang memiliki arti “tangan”. Kemudian dalam bahasa Prancis mengadopsi dari bahasa Inggris menjadi *management* yang mempunyai arti “seni, melaksanakan dan mengatur”. Pengertian manajemen belum memiliki definisi yang setimbang dan diterima secara global. (Terry, 1998) menyatakan bahwa manajemen merupakan sebuah proses unik yang terangkai dengan sistematis meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian yang dilaksanakan untuk menetapkan dan mencapai sasaran yang sesuai

dengan kesepakatan melalui perantara sumber daya manusia dan berbagai sumber daya lainnya.

Usman (Usman, 2004) dan Henri Fayol (Fayol, 1916) memberikan pernyataan bahwa manajemen terdiri dari beberapa unsur, "7M + 1 I" yang terdiri dari: (1) *Man* (Manusia), (2) *Material* (Barang), (3) *Machine* (Mesin), (4) *Money* (Uang), (5) *Method* (Metode), (6) *Market* (Pasar), (7) *Minute* (Waktu), (1) *Information* (Informasi).

Fungsi manajemen menurut (Daulay, Pasaribu, Putri, & Astuti, 2017), terdiri dari: (1) Perencanaan, (2) Pengorganisasian, (3) Pengarahan, (4) Pengendalian.

Menurut (Hanafi, 2015) jenis manajemen ada 4, yaitu: (1) Manajemen Sumber Daya Manusia, (2) Manajemen Operasional, (4) Manajemen Pemasaran, (5) Manajemen Keuangan.

Dalam tulisannya (Busro, 2018), manajer dapat dikelompokkan berdasarkan tingkatan dan bidangnya. Berdasarkan tingkatannya, manajer terbagi dalam: (1) Manajer tingkat bawah (*first line management*), (2) Manajer menengah (*middle management*), (3) Manajer tingkat atas (*top management*).

Manajemen diperlukan pada semua lini kehidupan dan seluruh sektor perjalanan bisnis pada setiap perusahaan yang tumbuh dan berkembang. Semua jenis organisasi memerlukan manajemen untuk berproses baik *handmade* ataupun produk dan jasa dengan olahan mesin, menjajakan produk ke tangan konsumen atau menyediakan jenis jenis layanan jasa dan bahkan pada organisasi *non-bisnis*, konsep konsep manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Manajer bertanggung jawab atas prosesi pelaksanaan manajemen yang terdiri dari serangkaian fungsi yang saling terintegrasi atas organisasi yang ia pimpin.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Apakah definisi dari manajemen dan organisasi serta mengapa manajemen diperlukan dalam setiap lini kehidupan kita ?
2. Mengapa manajemen dapat dikatakan sebagai pengetahuan dan juga seni ? Uraikan beserta contoh realita pada kehidupan saudara !
3. Sebut dan jelaskan fungsi-fungsi manajemen serta berikan contoh kegiatan yang harus dilakukan dari setiap fungsi-fungsi tersebut !
4. Bagaimana peran pemilik perusahaan dalam manajemen dan bagaimana peran manajerial dalam sebuah organisasi bisnis ?
5. Sebutkan dan berikan solusi terhadap hambatan dalam penerapan fungsi-fungsi manajemen pada organisasi bisnis di perusahaan !

## DAFTAR PUSTAKA

- Alimo-Metcalfe, B., & Alban-Metcalfe, J. (2006). More (good) leaders for the public sector. *International Journal of Public Sector Management*.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen. Medan: Lembaga Penelitian Dan Penulisan Ilmiah AQLI*.
- Dyer, W. G. (1994). Potential contributions of organizational behavior to the study of family-owned businesses. *Family Business Review*, 7(2), 109–131.
- Fayol, H. (1916). General principles of management. *Classics of Organization Theory*, 2(15), 57–69.
- Hanafi, M. (2015). *Manajemen*.
- Handoko, T. H. (1993). Berbagai isu dalam penilaian efektivitas organisasional. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 8(1), 17–27.
- Hasibuan, H. (2005). Malayu SP 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 42–50.
- Koontz, H., O'Donnell, C., & Weihrich, H. (1986). *Essentials of management* (Vol. 18). McGraw-Hill New York.
- Kreitner, R., & Cassidy, C. (2012). *Management*. Cengage Learning.
- Okumbe, J. A. (1998). *Educational Management: Theory and Practice*. ERIC.
- Silvia, P. (2021). Pengaruh Direct Marketing Terhadap Keputusan Pembelian Produk Asuransi Syariah Di PT. Prudential Life Assurance (Studi Pada Agency Pru Future Team Pekanbaru). Universitas Islam Riau.
- Stoner-Zemel, M. J. (1988). Visionary leadership, management, and high performing work units: an analysis of workers' perceptions.
- Sule, E. T., & Saeful, K. (2019). *Pengantar manajemen*. Prenada Media.
- Terry, L. D. (1998). Administrative leadership, neo-managerialism, and the public management movement. *Public Administration Review*, 194–200.

- Tukiran, M. (2020). *Fondasi Teori Manajemen: Sebuah Tinjauan Filosofis, Teoretis, Metodis, dan Praktis*. PT Kanisius.
- Usman, H. (2004). *Manajemen pendidikan*. Yogyakarta: PPs. UNY.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 2: SEJARAH KOPERASI

Jayanti Putri Purwaningrum, S.Pd., M.Pd., Imaniar Purbasari, S.Pd., M.Pd dan  
Gilang Puspita Rini, S.E., M.M

Universitas Muria Kudus

# BAB 2

## **SEJARAH KOPERASI**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Pada bab 2 akan dibahas tentang latar belakang terbentuknya koperasi dan sejarah koperasi yang ada di negara maju dan berkembang, khususnya di Negara Indonesia. Terdapat perbedaan dalam lahirnya koperasi antara Negara maju dan berkembang. Pada Negara maju, lahirnya koperasi dimulai dari adanya ketidakadilan pasar, sehingga koperasi berkembang dari gerakan dalam melawan persaingan dagang dalam pasar. Sedangkan pada negara berkembang, koperasi muncul sebagai gerakan dalam rangka mensejahterakan masyarakat untuk menggerakkan pembangunan. Pada Negara maju, peraturan tentang koperasi ada karena adanya tuntutan untuk melindungi koperasi itu sendiri, sedangkan pada Negara berkembang, peraturan perundangan digunakan untuk mengenalkan koperasi sekaligus mempercepat perkembangan koperasi (baik dalam hal perlindungan maupun dukungan).

Setelah mempelajari modul ini, harapannya pembaca dapat mengetahui sejarah tentang koperasi secara umum. Secara khusus, pembaca diharapkan dapat menjelaskan:

1. Latar belakang terbentuknya koperasi
2. Sejarah koperasi di Indonesia
3. Perkembangan koperasi di Indonesia

## MATERI

### B. LATAR BELAKANG TERBENTUKNYA KOPERASI

Gerakan koperasi mulanya diawali setelah revolusi *industry* dengan penerapan sistem ekonomi kapitalis pada abad XVIII. Gerakan ini tujuannya adalah menyelesaikan persoalan ekonomi yang dialami oleh masyarakat dengan tingkat ekonomi yang rendah dimana biasanya buruh memiliki penghasilan sangat kecil. Pada tahun 1844 di Negara Inggris, gerakan koperasi diketuai oleh Charles Howard berasal dari Kampong Rochdale yang kemudian menyebar ke Negara lain baik di Eropa, Amerika maupun Asia. Gerakan ini terjadi akibat adanya revolusi *industry* pada awal abad 19.

Sistem kapitalisme menginspirasi koperasi sebagai gerakan yang digunakan oleh masyarakat dengan tingkat ekonomi yang rendah dimana biasanya dilakukan kaum buruh untuk menyelesaikan masalah ekonominya yang selanjutnya menjadi sebuah sistem sendiri dalam kehidupan ekonomi di masyarakat. Pada sistem tersebut, untuk menyelesaikan masalahnya, masyarakat membuat berbagai kegiatan yang diatur dalam asas yang diciptakan oleh mereka sendiri, diantaranya adalah asas Rochdale. Dalam perkembangannya, terdapat perubahan dan penyempurnaan pada asas Rochdale. Untuk memperkuat gerakan koperasi, pada tahun 1862, beberapa koperasi di Inggris menyatu dalam pusat koperasi yang diberi nama *Coperative Wholesale Society* (CWS).

Di Paris, gerakan koperasi dipelopori oleh Louis Blanc, Charles Fourier, dan Ferdinand Lasalle. Gerakan ini dilakukan atas kesadaran setelah adanya revolusi Prancis yang menjadikan adanya kemiskinan masyarakat. Perkembangan koperasi di Paris diawali dengan gerakan koperasi pada bidang produksi oleh pengusaha-pengusaha kecil. Saat ini, koperasi tersebut diberi nama *Federation Nationale Des Cooperative de Consumtion* atau dikenal dengan Gabungan Koperasi Konsumsi Nasional Prancis.

Di Jerman, gerakan koperasi dimulai tahun 1848 dengan pelopornya adalah walikota Flammersfeld, yakni F.W. Raiffeisen. Gerakan ini bercorak ekonomi agraris dimana petani berkumpul untuk melakukan kegiatan simpan pinjam. Koperasi di Jerman diberi nama Koperasi Kredit Pertanian model Raiffeisen.

Denmark juga merupakan negara yang menjadi percontohan koperasi pertanian. Namun demikian, seiring berjalannya waktu, unit koperasi yang ada di Jerman berkembang menjadi koperasi yang tidak hanya menjual hasil pertanian namun juga barang kebutuhan pada *sector* pertanian. Orang-orang pekerja di daerah perkotaan di Jerman juga mengembangkan ke *sector* lain seperti koperasi konsumsi.

Koperasi di Swedia lebih diarahkan untuk ketersediaan barang dengan harga murah dan bermutu. Pelopor gerakan koperasi di Swedia adalah Albin Johansen yang tidak hanya terlibat dalam kegiatan koperasi tetapi juga menjadi pejabat pemerintah yang memberikan kesempatan untuk memajukan koperasi Swedia.

Lain halnya dengan Swedia, koperasi di Amerika Serikat dikelola atas prinsip Rochdale. Namun, oleh karena kurangnya pengalaman pengelola koperasi, banyak koperasi yang bangkrut pada tahun 1860. Namun demikian, pada tahun 1880, koperasi di Amerika Serikat banyak yang berkembang secara pesat.

Koperasi di Jepang mulai berdiri pada tahun 1900 berbarengan dengan diterapkannya undang-undang koperasi *industry* kerajinan. Namun demikian, koperasi tersebut seyogyanya tidak hanya berhubungan dengan *industry* kerajinan namun juga pada bidang pertanian. Sebagian besar petani di Jepang menjadi anggota koperasi.

Di Korea, perkembangan koperasi kredit pedesaan dimulai pada awal abad ke 20. Koperasi ini didirikan oleh petani Korea untuk membantu mereka dalam hal pembiayaan usaha pertanian. Koperasi di Korea pada mulanya diberi nama Bank Pertanian Korea yang dalam perkembangannya menjadi koperasi simpan pinjam. Saat ini, Bank Pertanian Korea bergabung menjadi satu dengan Koperasi Pertanian menjadi Gabungan Koperasi Pertanian Nasional yakni *National Agrecultural Cooperative Federation*.

### **C. SEJARAH DAN PERKEMBANGAN KOPERASI DI INDONESIA**

Perkembangan koperasi di Indonesia diawali dari masa penjajahan Belanda sampai dengan masa penjajahan Jepang. Pelopor gerakan koperasi di Indonesia adalah R.A. Wiriadmaja sekitar tahun 1896 di Purwokerto. R.A. Wiriadmaja mendirikan koperasi kredit berbentuk bank

yang ditujukan untuk membantu rakyat yang terbelit hutang. Koperasi tersebut diberi nama *Hulp en Spaarbank* (Bank Penolong dan Tabungan) yang bergerak dalam bidang pertanian mengadopsi koperasi yang berkembang di Jerman.

Di tahun 1908, R. Soetomo melalui Organisasi Budi Utomo membentuk koperasi rumah tangga berbarengan dengan lahirnya gerakan kebangkitan nasional. Koperasi ini didirikan guna memperbaiki kesejahteraan rakyat Indonesia namun tidak berkembang secara maksimal karena tidak adanya *support* dari lingkungan sekitar. Kesadaran masyarakat saat itu akan manfaat dari koperasi masih kurang. Di tahun 1913, Sarikat Islam mendirikan beberapa macam koperasi yang bergerak pada *industry* kecil dan kerajinan. Pendirian koperasi ini ditujukan untuk melawan Belanda yang sering memberikan berbagai fasilitas untuk pedagang asing. Namun, koperasi ini tidak dapat bertahan lama karena pada saat itu pendidikan masih rendah. Dan masyarakat juga tidak diberikan sosialisasi manfaat dari adanya koperasi.

Kegagalan Budi Utomo dan Sarikat Islam dalam mengembangkan koperasi disinyalir adanya kekhawatiran Belanda yang saat itu sedang menjajah Indonesia. Pada tahun 1915, Belanda mengeluarkan UU No. 431 yang mengakibatkan kegagalan perkembangan koperasi di Indonesia. Aturan tersebut berisi:

- a. Dalam mendirikan sebuah koperasi, pengurus harus membayar 50 gulden
- b. Sistem usaha koperasi yang dikembangkan harus serupa dengan sistem koperasi di Eropa
- c. Adanya persetujuan Gubernur Jenderal Hindia Belanda dalam mendirikan koperasi
- d. Pengajuan proposal pendirian koperasi harus menggunakan Bahasa Belanda.

Seiring berjalannya waktu, aturan tersebut mendapatkan protes dari beberapa pihak. Selanjutnya Dr. H. J. Boeke mengeluarkan UU No 91 Tahun 1927 yang disebut *Regeling Indlandsche Cooperative Verenegingen*. Undang-undang tersebut membahas tentang koperasi yang disesuaikan dengan kondisi Indonesia yang menyatakan bahwa:

- a. Dalam mendirikan sebuah koperasi, pengurus harus membayar 3 gulden untuk meterai
- b. Pengajuan proposal pendirian koperasi menggunakan bahasa daerah
- c. Di daerah masing-masing berlaku hukum dagang
- d. Perizinan dapat dilakukan di masing-masing daerah.

Pada tahun 1930, dibentuklah badan urusan koperasi pada kementerian Dalam Negeri yang dipelopori oleh R.M. Margono Djohadikusumo. Di tahun 1937, dibuatlah beberapa koperasi simpan pinjam dimana modalnya berasal dari bantuan pemerintah. Adanya koperasi ini ditujukan untuk menuntaskan hutang petani yang tidak bisa lepas dari rentenir.

Perkembangan koperasi di Indonesia terus berlanjut sampai tahun 1939 yang dibuktikan dengan adanya Jawatan Koperasi dan Perdagangan dalam negeri oleh pemerintah. Pada tahun 1940, gerakan koperasi di Indonesia tidak hanya berada di pedesaan saja namun juga sudah berkembang ke perkotaan.

Pada zaman penjajahan Jepang, koperasi yang ada di Indonesia disesuaikan pada asas militer yang dibatasi untuk kepentingan perang Asia Timur Raya. Saat itu, gerakan koperasi mengalami rugi besar-besaran karena adanya pencabutan UU No 23 tentang aturan koperasi di Indonesia dan izin gerakan koperasi menjadi lebih sulit. Pencabutan UU tersebut berdampak adanya koperasi model Jepang yang diberi nama kumini. Kumini berkembang sesuai kebijakan Jepang dimana terdapat pemisahan antara kegiatan koperasi dengan kegiatan perekonomian yang bergerak hanya untuk mengumpulkan hasil bumi dan barang yang dibutuhkan Jepang.

Secara resmi, koperasi di Indonesia dikenal pada saat kongres I di Tasikmalaya pada 12 Juli 1947. Dalam kongres ini dibentuklah SOKRI (Sentral Organisasi Koperasi Rakyat Indonesia). Kegiatan yang dilakukan SOKRI diantaranya adalah melakukan kegiatan pelatihan koperasi untuk pengurus, pegawai, dan masyarakat. Pada saat ini perkembangan koperasi dilakukan sesuai dengan UUD 1945, pasal 33 dan pada tanggal 12 Juli dikenal sebagai Hari Koperasi Indonesia. Dalam kongres tersebut seluruh

bangsa Indonesia bertekad untuk melandaskan koperasi dalam kegiatan perekonomiannya.

Pasal 33 UUD 1945 menyebutkan bahwa koperasi merupakan soko guru perekonomian Indonesia sehingga koperasi memiliki kedudukan hukum di Indonesia yang baik. Moh. Hatta selaku wakil presiden Republik Indonesia dijadikan sebagai bapak koperasi atas jasa dan motivasinya dalam mengembangkan gerakan koperasi di Indonesia.

#### **D. RANGKUMAN MATERI**

Koperasi di Indonesia mulanya dipelopori oleh R.A. Wiriadarmaja tahun 1896 di Purwokerto. Koperasi tersebut diberi nama Bank Penolong dan Tabungan yang didirikan atas dasar untuk menolong masyarakat yang terlilit hutang pada rentenir. Koperasi ini bergerak dalam bidang pertanian dengan meniru konsep koperasi yang ada di Jerman. Akibat adanya perkembangan koperasi tersebut, maka organisasi Budi Utomo dan Sarikat Islam juga mengembangkan koperasi namun gagal karena adanya berbagai aturan yang menyulitkan pergerakan koperasi. Pada saat penjajahan Jepang, koperasi di Indonesia terus bergerak walau mengalami pasang surut. Fungsi koperasi pada masa itu hanya untuk membuat rakyat Indonesia menjadi lebih sengsara. Namun, pada tahun 1967, pemerintah Indonesia mengeluarkan berbagai kebijakan untuk menertibkan pengorganisasian koperasi agar menjadi lebih baik. Dalam perkembangannya, koperasi Indonesia mengalami dinamika pasang surut. Dengan demikian, sudah tugas rakyat Indonesia untuk meningkatkan kesadaran diri dalam melakukan gerakan koperasi sehingga koperasi Indonesia dapat mensejahterakan anggota dan berkembang pesat menjadi ke arah yang baik.

#### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Jelaskan perbedaan koperasi pada negara maju dan koperasi pada negara berkembang!
2. Jelaskan tujuan didirikannya koperasi di Indonesia!
3. Jelaskan penyebab sulitnya pengembangan koperasi di Indonesia pada masa penjajah!
4. Jelaskan perkembangan koperasi di Indonesia setelah merdeka!

## UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terimakasih terhadap Direktorat Riset Teknologi dan Pengabdian pada Masyarakat atas dana hibah yang diberikan pada program pengabdian pada masyarakat No Kontrak 025/E5/RA.00.PM/2022 tanggal 16 Maret 2022, 003/LL6/PkML/AK.04/2022 TGL 17 MARET 2022, dan 128/LPPM.UMK/C.17.61/VI/2022 TGL 21 JUNI 2022. Selain itu, penulis juga mengucapkan terimakasih kepada LPPM Universitas Muria Kudus dan pihak lain yang membantu dan memberikan kami kesempatan untuk melakukan kegiatan pengabdian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Moonti, U. 2016. *Bahan Ajar Mata Kuliah Dasar-Dasar Koperasi*. Penerbit Interpena: Yogyakarta
- Sitepu, C. F. dan Hasyim. 2018. Perkembangan Koperasi di Indonesia. *Jurnal Niagawan*, Vol 7, No 2, hal 59-68
- Solihin, A. dan Lestari, E. P. 2014. *Perkoperasian*. Penerbit Universitas Tebuka: Tangerang



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 3: KONSEP DASAR KOPERASI SEBAGAI ORGANISASI BISNIS

Angga Ranggana Putra, S.A.B., M.B.A

Universitas Pertamina

# BAB 3

## **KONSEP DASAR KOPERASI SEBAGAI ORGANISASI BISNIS**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Koperasi telah hadir di Indonesia sejak tahun 1886. Pada awalnya, koperasi yang kita kenal hari ini berbentuk bank, didirikan oleh Pamong Praja Patih R. Aria Wiria Atmaja di Purwokerto. Bank tersebut didirikan untuk memenuhi kebutuhan keuangan pegawai negeri. Seiring berjalannya waktu, bank tersebut berubah bentuk menjadi koperasi. Perubahan itu diinisiasi oleh residen Belanda bernama De Wolf Van Westerode ([www.ditsmp.kemdikbud.go.id](http://www.ditsmp.kemdikbud.go.id), 2021). Pada tahun 1908, Budi Utomo didirikan oleh Raden Soetomo. Perkumpulan Budi Utomo memanfaatkan sektor koperasi untuk kemakmuran rakyat yang lemah secara ekonomi.

Selanjutnya, tahun 1915, Undang-Undang Koperasi pertama diterapkan "*Verordening Op De Cooperatieve Vereeniging*". Kemudian, tahun 1933 adalah tahun dikeluarkannya Undang-Undang No. 431 yang menghentikan usaha koperasi. Ketika Jepang dapat ke Indonesia tahun 1942, mereka mendirikan koperasi bernama Kumiyai. Awalnya, koperasi ini didirikan untuk kepentingan masyarakat Indonesia. Namun, ternyata Jepang menggunakan koperasi ini sebagai alat untuk mendapatkan keuntungan dan menyusahkan rakyat Indonesia. Setelah puluhan tahun berlalu, koperasi telah menjadi organisasi ekonomi yang mengalami perkembangan di Indonesia.

Organisasi adalah tempat berkumpulnya orang-orang dengan satu tujuan yang sama. Melalui organisasi, setiap orang saling bekerja sama dan membantu satu sama lain. Peran hubungan manusia sangat penting untuk keberhasilan organisasi. Seluruh kegiatan organisasi dikerjakan oleh manusia, mulai dari pengumpulan informasi, menganalisa informasi, sampai pengambilan keputusan. Peran manusia sangat besar dalam sebuah organisasi. Bahkan, penerapan teknologi yang katanya dapat menghilangkan pekerjaan manusia, justru diterapkan dan dikelola oleh manusia itu sendiri. Walaupun dengan teknologi canggih, organisasi tidak akan mungkin maju jika orang-orang didalamnya tidak bekerja sama dengan baik karena memiliki tujuan yang berbeda-beda.

Organisasi terdiri dari beberapa jenis, diantaranya organisasi profit dan *non-profit*. Organisasi profit bertujuan untuk menghasilkan keuntungan, contohnya perusahaan. Sedangkan organisasi *non-profit* adalah organisasi yang didirikan dengan tujuan sosial, contohnya yayasan pendidikan atau Yayasan yatim piatu. Organisasi profit mendapatkan modal dari investor atau pemilik modal. Sedangkan organisasi *non-profit* menerima modal dari donator atau sumbangan masyarakat.

Koperasi adalah salah satu jenis organisasi yang beroperasi di Indonesia. Menurut Echols dan Hassan Shadily dalam Effendi *et al.* (2018) nama lain koperasi adalah *co-operation*, dalam Bahasa Inggris artinya kerja sama. Dalam Bahasa Belanda dikenal sebagai *cooperatie* yang artinya juga kerja sama. Koperasi didirikan dengan semangat saling menolong antar individu yang menjadi anggota di dalamnya. Oleh karena itu, koperasi dibangun bukan dengan tujuan mencari keuntungan. Koperasi tidak dapat disamakan dengan perusahaan atau korporasi yang tujuan utamanya memperkaya organisasi (termasuk pemilik dan pegawai yang terlibat). Koperasi merupakan perserikatan yang bertujuan memenuhi kebutuhan material para anggotanya melalui proses jual beli produk dengan harga yang wajar. Koperasi adalah organisasi berbadan hukum, didirikan atas dasar hukum dan peraturan negara. Dengan demikian, koperasi harus tunduk dan patuh pada peraturan yang berlaku.

Sebagai sebuah organisasi, koperasi beroperasi dengan sistematis dan terstruktur. Di dalam koperasi terdiri dari orang-orang yang memiliki tanggung jawab dan saling bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

Tujuan organisasi koperasi adalah kemudahan dan kesejahteraan seluruh anggotanya. Oleh karena itu, setiap kegiatan dan peraturan organisasi disusun berdasarkan keuntungan dan manfaat bagi seluruh anggota koperasi. Sebuah koperasi bila dikelola layaknya organisasi profit atau korporasi dapat menghasilkan keuntungan yang lebih bermanfaat bagi setiap anggota. Oleh karena itu, sangat penting memahami konsep organisasi yang berkaitan dengan kegiatan koperasi.

Dalam *book chapter* ini akan dibahas penjelasan tentang definisi organisasi, definisi koperasi, prinsip-prinsip koperasi, fungsi dan tujuan koperasi, jenis-jenis koperasi, organisasi koperasi, dan struktur organisasi koperasi. Awal mula dijelaskan konsep tentang organisasi. Kemudian diikuti penjelasan konsep koperasi serta penjelasan lebih luas dan dalam tentang koperasi. Dengan pemahaman konsep dasar organisasi yang dihubungkan dengan konsep koperasi diharapkan dapat membantu pembaca dalam menerapkan kegiatan organisasi yang *professional* dalam koperasi.

## **B. DEFINISI ORGANISASI**

Kehidupan manusia dikelilingi organisasi. Ingatkah ketika kita dilahirkan oleh Ibu, kita dibantu pegawai kesehatan di rumah sakit. Ada perawat yang membantu dokter dan bidan saat proses kelahiran. Semua orang yang membantu kita saat proses kelahiran, mereka adalah bagian dari organisasi rumah sakit. Setelah kita lahir, kita masuk secara otomatis ke dalam organisasi keluarga. Struktur organisasi keluarga terdiri atas ayah, ibu, dan kakak/adik. Kita hidup didalamnya berdasarkan nilai dan budaya yang dianut anggota keluarga yang lain. Kemudian kita menjadi pelajar dan masuk sekolah. Di organisasi pendidikan tersebut kita dididik oleh guru dan diatur oleh administrasi pendidikan. Semua pekerja di sekolah bekerja untuk organisasi pendidikan. Mereka saling bekerja sama untuk mencapai satu tujuan yaitu terciptanya generasi terdidik dan berakhlak mulia.

Organisasi adalah kata yang berasal dari Bahasa Inggris; *organization*. Menurut Kamus Bahasa Inggris Oxford; *organization is a group of people who form a business, club, etc together in order to achieve a particular aim*. Apabila diterjemahkan menjadi organisasi adalah suatu kelompok orang

yang berbentuk kelompok bisnis, klub, atau lainnya. Pembentukan grup atau kelompok tersebut demi mencapai tujuan tertentu. Kata *organization* juga berasal dari Bahasa Latin "*Organum*" yakni organ atau *instrument*. Seperti organ dalam tubuh manusia, satu sama lainnya saling bekerja sama. Begitu juga dengan organisasi yang terdiri dari sekelompok manusia. Masing-masing anggota didalamnya saling bekerja sama untuk satu tujuan tertentu.

Organisasi adalah elemen terpenting dalam kehidupan manusia. Dengan organisasi, kehidupan di dunia lebih teratur, masyarakat lebih berpengetahuan, dan beradab. Organisasi merupakan sumber penting bagi kehidupan manusia di seluruh dunia. Menurut Chris Argyris dalam Winardi (2003), "...organisasi-organisasi biasanya dibentuk orang guna mencapai sasaran-sasaran yang dapat dicapai terbaik secara kolektif".

Terdapat satu kenyataan yang tidak bisa dipungkiri yaitu manusia adalah makhluk sosial dan suka hidup berkelompok. Dengan kenyataan itu, manusia memiliki dorongan atau keinginan yang besar untuk hidup bersama kelompok. Hidup berkelompok dapat dilakukan menggunakan cara formal atau *non-formal*. Yang dimaksud dengan cara formal adalah membentuk organisasi. Herbert G. Hicks dalam Winardi (2003), menjelaskan alasan-alasan mengapa manusia mendirikan organisasi-organisasi, diantaranya:

**Alasan Sosial** – manusia mendirikan organisasi untuk memenuhi keinginan sosial, berteman dan bersahabat dengan orang lain. Kebutuhan sosial seseorang dapat terpenuhi jika orang tersebut dapat hidup harmonis dalam suatu lingkungan sosial. Lingkungan sosial dapat berasal dari organisasi perusahaan atau pendidikan. Manusia mendirikan organisasi untuk memenuhi kebutuhan dan kenikmatan yang timbul dari kepuasan sosial. Organisasi dapat memberikan kepuasan sosial bagi para anggotanya. Setiap anggota organisasi kemungkinan besar berbagai nilai dan budaya yang sama. Oleh karena itu, setiap orang yang tergabung dengan organisasi memiliki kans lebih tinggi untuk mendapatkan kepuasan sosial.

**Alasan Material** – manusia berorganisasi didorong oleh alasan yang bersifat material. Manusia ingin mendapatkan manfaat bagi dirinya melalui organisasi. Harapan material yang diharapkan manusia ketika

bergabung dengan organisasi yaitu dapat memperbesar kemampuannya, mampu menggunakan waktu yang diperlukan secara efisien, dan mendapatkan dan memanfaatkan pengetahuan-pengetahuan yang dihimpun dari generasi sebelumnya (Winardi, 2003).

Menurut Stephen (2018), organisasi adalah sekumpulan orang-orang yang diatur untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi memiliki tiga karakteristik khas yaitu terdapat orang (manusia), terdapat struktur, dan terdapat tujuan tertentu. Suatu perkumpulan manusia, apabila memiliki tujuan dan diatur secara terstruktur, maka perkumpulan itu disebut organisasi.

Suatu tujuan tak akan pernah tergapai apabila tanpa kerja keras. Terkadang, ada tujuan yang tidak dapat digapai hanya seorang diri. Melainkan, tujuan tersebut harus digapai dengan kerja keras dan kerja sama banyak orang. Itulah sifat tujuan organisasi, suatu tujuan yang apabila dikerjakan seorang diri tidak mungkin tercapai. Oleh karena itu perlu sekelompok orang saling bekerja sama agar tujuan yang direncanakan dapat tercapai.

Manusia adalah makhluk yang kompleks, keinginan dan harapan setiap individu berbeda-beda. Apabila dibiarkan bekerja sendiri-sendiri tanpa adanya peraturan yang jelas maka rawan timbulnya konflik. Oleh karena itu, sekumpulan manusia harus diatur supaya dapat bekerja secara efektif dan efisien. Masing-masing individu ditentukan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Sehingga, setiap pekerjaan dikerjakan oleh ahlinya. Setiap pekerjaan ada penanggung jawabnya.

Struktur organisasi terdiri atas dua jenis, yaitu organisasi modern dan tradisional. Organisasi modern adalah organisasi yang menerapkan struktur organisasi secara terbuka dan fleksibel, tanpa ada pembagian tugas spesifik pada setiap anggotanya. Contohnya di perusahaan konsultasi seperti IDEO, suatu proyek bisnis dikerjakan oleh sekelompok tim. Tim tersebut dibentuk berdasarkan jenis proyek yang akan dikerjakan. Setiap individu diberikan tugas masing-masing. Namun, setiap individu mendapatkan tugas berbeda di proyek yang lainnya. Sekali lagi, tugas dan tanggung jawab tiap individu tidak sama, tergantung proyek yang dikerjakan.

Sedangkan, organisasi tradisional menerapkan struktur organisasi yang lebih kaku dan tertutup. Organisasi yang menerapkan struktur tradisional biasanya organisasi besar yang terdiri dari banyak orang. Semakin besar jumlah orang dalam organisasi semakin tinggi kebutuhan menerapkan struktur organisasi yang ketat atau kaku. Contohnya adalah perusahaan Procter & Gamble atau General Electric, kedua perusahaan itu terkenal sebagai perusahaan multi-nasional yang memiliki operasional bisnis tersebar diseluruh dunia. Perusahaan sebesar itu menerapkan peraturan, regulasi, deskripsi pekerjaan, dan identitas tertentu pada setiap anggotanya. Identitas diberikan kepada anggota berdasarkan jabatan atau posisi masing-masing. Dari itulah muncul atasan-bawahan dalam organisasi. Bawahan harus melapor dan mengikuti perintah atasan. Atasan harus mengelola bawahan supaya bekerja baik dan benar.

### C. DEFINISI KOPERASI

Merujuk pada Kamus Besar Bahasa Indonesia, koperasi adalah perserikatan yang bertujuan memenuhi keperluan para anggotanya dengan cara menjual barang keperluan sehari-hari dengan harga murah, namun tanpa bermaksud mencari keuntungan. Apabila merujuk kepada pengertian tersebut, koperasi pada dasarnya berkegiatan seperti perusahaan pada umumnya yakni melakukan jual-beli. Perbedaan yang mencolok antara koperasi dan perusahaan konvensional adalah dari motif mencari keuntungan. Koperasi didirikan untuk mensejahterakan anggotanya tanpa maksud mencari keuntungan. Agar lebih memahami definisi koperasi, Dr. H. Usman Moonti, M.Si dalam bukunya Dasar-Dasar Koperasi telah merangkum definisi koperasi dari berbagai ahli. Penjelasan definisi koperasi dari berbagai ahli, sebagai berikut (Moonti, 2016):

- Muhammad Hatta, Wakil Presiden pertama Negara Kesatuan Republik Indonesia, menjelaskan koperasi adalah suatu persekutuan kaum lemah untuk membantu keperluan hidup anggotanya. Pemenuhan kebutuhan hidup harus bisa dilakukan dengan biaya yang semurah-murahnya. Oleh karena itu, koperasi tidak mendahulukan keuntungan.
- *International Labor Organization* (ILO) menjelaskan koperasi sebagai suatu perkumpulan yang terdiri atas orang-orang dengan kemampuan ekonomi terbatas. Masing-masing anggota memberikan sumbangan

setara dengan modal yang diperlukan. Organisasi koperasi diawasi secara demokratis oleh pengurus dan anggotanya. Setiap anggota bersedia menanggung risiko sekaligus menerima imbalan sesuai dengan usaha yang telah dilakukan (Edilius & Sudarsono, 1993 dalam Moonti, 2016).

- Penulis buku klasik tahun 1933 berjudul *Historie Desdactrines Coopertive*, Dr. G. Mladenata menjelaskan koperasi adalah suatu perkumpulan yang terdiri atas produsen-produsen yang secara sukarela untuk mencapai tujuan bersama. Para produsen saling bertukar jasa secara kolektif dan menanggung risiko bersama, dengan mengerjakan sumber-sumber yang disumbangkan oleh anggota.
- Menurut H.E. Erdman, penulis buku "*Passing Monopoly as An Aim of Cooperative*" menjelaskan koperasi adalah suatu organisasi berbadan hukum yang didirikan dan dikelola dengan usaha bersama. Pemilik dan pengguna jasa adalah anggotanya. Selain itu, anggota mengembalikan semua penerimaan diatas biayanya kepada anggota sesuai dengan transaksi yang mereka jalankan dengan koperasi.
- Mauleny *et al.* (2018) dalam buku berjudul *Koperasi Dalam Sistem Perekonomian di Indonesia* menjelaskan definisi koperasi menurut *International Corporation Alliance (ICA)*, yaitu kumpulan manusia atau badan hukum dengan tujuan untuk mendapatkan sistem ekonomi yang lebih baik di setiap anggotanya. Dengan cara saling memenuhi kebutuhan antar anggota, saling membantu satu sama lain, dan tidak mengharapakan keuntungan.

Merujuk kepada teori-teori tentang definisi koperasi diatas, maka dapat ditentukan kesimpulan bahwa koperasi adalah suatu persekutuan yang anggotanya memiliki kemampuan ekonomi terbatas, melalui persekutuan tersebut anggotanya berharap mendapatkan kebaikan dalam sisi ekonomi. Setiap anggota memberikan pelayanan dan saling bekerja sama. Bekerja untuk koperasi bersifat terbuka dan sukarela. Dalam koperasi, setiap anggota mempunyai hak dan kewajiban sama, hak dan kewajiban tidak berdasarkan besaran sumbangan modal seperti pada perusahaan terbuka umum. Risiko dan keuntungan dalam koperasi ditanggung dan disebarkan secara adil.

Keberadaan koperasi diatur oleh pemerintah Indonesia. Menurut Moonti (2016), dasar hukum koperasi di Indonesia adalah pasal 33 UUD 1945 dan UU No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian. Dijelaskan dalam pasal 33 ayat (1) UUD 1945 bahwa “perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan”. Selain itu pada ayat nomor 4 dijelaskan bahwa “perekonomian nasional diselenggarakan berdasarkan asas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi, berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan”.

Pengertian atau definisi koperasi di Indonesia dijabarkan melalui Pasal 1 UU No. 25/1992 yang berbunyi “koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan”. Jadi, koperasi sangat penting kedudukannya di Indonesia. Melalui koperasi, pemerintah mendorong masyarakat untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan ekonominya. Setelah memahami definisi koperasi, selanjutnya harus dipahami dasar atau prinsip tentang koperasi.

#### **D. PRINSIP-PRINSIP KOPERASI**

Menurut Pasal 5 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, koperasi melaksanakan prinsip koperasi sebagai berikut:

- a. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka;
- b. Pengelolaan dilakukan secara demokratis;
- c. Pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota;
- d. Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal;
- e. Kemandirian.

Prinsip artinya kebenaran yang menjadi pokok dasar berpikir, bertindak, dan lain sebagainya. Koperasi sebagai organisasi memiliki prinsip yang mendasari untuk merencanakan, mengorganisir, mengatur, dan mengevaluasi kinerja organisasinya. Menurut Fauquet (1951) dalam

Moonti (2016), terdapat empat prinsip yang harus dipenuhi oleh setiap badan usaha berbentuk koperasi. Prinsip-prinsip tersebut diantaranya:

1. Terdapat pengaturan tentang keanggotaan organisasi yang berdasarkan kesukarelaan
2. Terdapat ketentuan atau peraturan tentang persamaan hak antara para anggota
3. Terdapat ketentuan atau peraturan tentang partisipasi anggota dalam ketatalaksanaan dan usaha koperasi
4. Terdapat ketentuan tentang perbandingan yang seimbang terhadap hasil usaha yang diperoleh, sesuai dengan pemanfaat jasa koperasi oleh para anggotanya.

Sedangkan Rochdale, seorang pelopor dan peneliti tentang koperasi dari Benua Eropa, berpendapat bahwa prinsip-prinsip koperasi adalah sebagai berikut:

1. Produk yang dijual harus asli, tidak boleh menjual barang palsu
2. Penjualan tunai dibayar dengan cara tunai
3. Harga penjualan menurut harga pasar
4. Sisa hasil usaha (keuntungan) dibagikan kepada para anggota menurut pertimbangan jumlah pembelian tiap-tiap anggota koperasi
5. Setiap anggota memiliki satu suara
6. Netral dalam politik keagamaan
7. Adanya pembatasan bunga atas modal
8. Sifat keanggotaan sukarela
9. Semua anggota menyumbang permodalan

Koperasi harus menjual hanya produk asli. Saat ini beredar banyak sekali produk-produk tiruan atau selundupan. Menjual produk palsu tidak hanya akan merugikan konsumen, namun juga ekonomi nasional. Merujuk pada Waseso (2021) Tahun 2020, kerugian negara mencapai Rp, 291 triliun akibat produk palsu. Ini meningkatkan tajam dibandingkan tahun 2015 yang hanya sebesar Rp. 65,1 triliun. Selain itu, menjual produk palsu memiliki risiko yang tinggi terjerat persoalan hukum. Telah diatur pada Pasal 90 sampai 94 UU Merek tentang tindak pidana terkait merk. Dendanya bisa sampai milyaran rupiah dan hukuman penjara paling lama

5 tahun. Dengan demikian, koperasi berprinsip untuk tidak menjual produk palsu.

Prinsip koperasi juga mencakup penjualan harus dilakukan secara tunai. Koperasi adalah organisasi yang menjual produk tidak sekedar mencari keuntungan, namun untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Pembayaran harus dilakukan secara tunai supaya tidak mengganggu aliran kas koperasi. Apabila penjualan dilakukan secara tidak tunai atau kredit atau cicilan, dikhawatirkan akan mengganggu keuangan koperasi. Namun, di era digital seperti saat ini, koperasi harusnya sudah terbuka kepada pembayaran berbasis digital. Pada pembayaran digital memungkinkan pembayaran dilakukan kredit oleh pembeli. Namun, koperasi tetap menerima tunai. Pembeli membayar cicilan kepada bank penyedia kartu kredit, bukan kepada koperasi. Menurut penulis, hal demikian tidak melanggar prinsip koperasi.

Koperasi harus menjual produk sesuai harga pasar. Harga produk yang dijual koperasi tidak seharusnya terlalu murah atau terlalu mahal dibandingkan harga produk yang dijual oleh pesaing. sekali lagi, tujuan koperasi adalah untuk membantu ekonomi masyarakat, dalam hal ini khususnya anggota koperasi. Dengan demikian, penentuan harga harus dilakukan dengan seadil-adilnya. Sering terjadi, organisasi menjual produk terlalu tinggi untuk mendapatkan keuntungan. Cara tersebut sah dan sangat baik bagi kinerja perusahaan. Namun, koperasi bukan bertujuan hanya untuk mendapatkan keuntungan namun demi kesejahteraan anggota. Menentukan harga yang sesuai pasar diharapkan membantu anggota mendapatkan produk dengan harga sesuai.

Prinsip koperasi selanjutnya adalah keuntungan dibagi berdasarkan jumlah pembelian yang dilakukan masing-masing anggota. Koperasi didirikan oleh anggota, untuk kesejahteraan anggota. Perhitungan bagi hasil atau hasil keuntungan dibagi berdasarkan pertimbangan anggota dari jumlah pembelian. Dengan prinsip ini, anggota akan terdorong untuk melakukan pembelian sehingga mendapatkan hasil sisa usaha maksimum.

Koperasi terdiri atas orang-orang yang memiliki tujuan yang sama, saling bekerja sama untuk meningkatkan kesejahteraan anggota. Dalam koperasi terdapat prinsip setiap anggota memiliki satu suara. Proses pengambilan keputusan di koperasi berdasarkan sistem demokrasi. Suara

setiap anggota sangat diperlukan demi keputusan organisasi yang tepat biaya dan tepat guna. Prinsip satu anggota satu suara adalah prinsip pengambilan keputusan di koperasi yang dipercaya dapat meningkatkan *team engagement*.

Koperasi juga berprinsip netral dalam kegiatan politik dan keagamaan. Anggota koperasi tidak diperkenankan membawa atribut politik atau keagamaan ke dalam organisasi koperasi. Tidak dibenarkan apabila kegiatan dalam koperasi dipengaruhi oleh aliansi politik atau keagamaan tertentu. Koperasi dan anggotanya harus netral pada politik dan keagamaan. Itu adalah prinsip dasar koperasi.

Untuk memastikan setiap anggota mendapatkan kemudahan mendapatkan produk atau layanan. Maka, besaran bunga dan modal dibatasi oleh koperasi. Bunga pinjaman di lembaga keuangan konvensional diatur oleh Bank Indonesia dan besarnya tergantung kebijakan masing-masing lembaga keuangan atau bank. Tidak sedikit bank yang menetapkan bunga pinjaman cukup tinggi sehingga memberatkan nasabah di kemudian hari. Berbeda dengan bank konvensional, koperasi membatasi besar bunga pada modal yang disetor. Tujuannya supaya tidak memberatkan para anggota.

Keanggotaan dalam koperasi sifatnya sukarela. Tidak ada paksaan untuk bergabung menjadi bagian dari koperasi. Selain itu, setiap orang yang mengikuti koperasi harus menanamkan atau menyetor modal. Menanamkan permodalan ini sifatnya wajib bagi setiap anggota. Namun, modal tersebut tidak dibebani bunga yang tinggi. Adapun penetapan bunga pada modal diatur dan ditentukan dengan sebaik-baiknya supaya tidak memberatkan setiap anggota.

Demikian prinsip-prinsip koperasi yang masih menjadi acuan atau pedoman sampai saat ini. Adapun prinsip poin 7 sampai 9 adalah hasil perkembangan prinsip koperasi. Prinsip dari Rochdale mencakup hanya poin 1 sampai 6 saja. Prinsip-prinsip diatas bahkan menjadi pedoman koperasi di seluruh dunia. Penerapan prinsip ini mulanya diterapkan di Eropa, kemudian tidak lama setelah itu menyebar ke penjuru dunia, mulai dari Amerika Serikat, Timur Tengah, Asia, dan sebagainya.

## E. FUNGSI DAN TUJUAN KOPERASI

### 1. Fungsi Koperasi

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. Fungsi dan peran koperasi mencakup:

- a. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya;
- b. Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat;
- c. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan Koperasi sebagai sokogurunya;
- d. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Koperasi didirikan untuk membantu anggotanya sejahtera secara ekonomi. Dengan adanya koperasi, setiap anggota bekerja bersama-sama untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja organisasi koperasi yang baik dapat meningkatkan potensi pembagian hasil yang lebih besar diantara anggota-anggotanya. Dengan demikian, koperasi menghimpun biaya modal, tenaga, dan pikiran anggotanya untuk nanti dikembalikan kepada anggotanya dalam bentuk moneter. Hal demikian adalah baik bagi kesejahteraan ekonomi masyarakat.

Kita sedikit menengok pada sejarah. Koperasi itu didirikan pada mulanya untuk membantu para pekerja di sektor pertanian untuk terhindar dari praktik penetapan harga tidak adil oleh para tengkulak. Persoalan ini masih terjadi di era sekarang, namun lebih masif terjadi di masa lalu. Karena dulu dunia ini belum terhubung ke teknologi informasi, sehingga petani tidak memiliki pilihan lain selain melakukan perdagangan dengan tengkulak. Menurut Moonti (2016), kejadian ini terjadi pada awalnya di Eropa saat revolusi industri.

Di masa tersebut, petani dengan hasil produksinya tidak mendapatkan harga yang layak dari tengkulak. Tengkulak mempermainkan harga komoditas sedemikian rupa sehingga mendapatkan keuntungan yang

banyak, namun secara bersamaan menghambat kesejahteraan ekonomi. Selain petani yang diperlakukan tidak layak oleh tengkulak. Sistem kapitalis pada saat itu juga mengabaikan kaum buruh. Buruh dibayar rendah oleh para pemilik usaha. Kesejahteraan buruh sangat memprihatinkan. Maka, koperasi didirikan dengan fungsi utama membantu para pekerja (petani dan buruh) untuk mendapatkan ekonomi yang lebih layak. Termasuk mendapatkan pinjaman dengan bunga rendah dan mendapatkan produk dengan harga murah.

Terdapat beberapa pandangan tentang fungsi koperasi bagi ekonomi masyarakat. Caseselman (1989) dalam Moonti (2016), fungsi koperasi dijelaskan oleh tiga aliran-aliran yang berbeda, diantaranya adalah Aliran Yardstick, Aliran Sosialis, dan Aliran Persemakmuran.

Aliran Yardstick menganggap pendirian koperasi adalah untuk mengimbangi peran perusahaan kapitalis dalam menguasai pasar. Kehadiran koperasi diharapkan dapat mengimbangi kekuatan dan kekuasaan perusahaan kapitalis. Koperasi adalah gerakan yang berfungsi untuk melenyapkan praktik persaingan bisnis yang tidak sehat. Sistem ekonomi kapitalis memungkinkan perusahaan menguasai pasar atau monopoli. Penguasaan pasar seperti demikian menimbulkan kerugian pada pembeli. Perusahaan menentukan harga dan pasokan seinginya sendiri tanpa melihat keinginan dan kemampuan pasar atau pembeli. Koperasi hadir untuk menjadi organisasi yang menetralsir keburukan sistem ekonomi kapitalis.

Sedangkan aliran sosialis memiliki pandangan tersendiri juga tentang fungsi koperasi. Menurut kelompok sosialis, fungsi koperasi adalah untuk menggantikan organisasi kapitalis. Aliran sosialis berbeda pandangan dengan aliran Yardstick. Apabila aliran Yardstick menilai bahwa fungsi koperasi adalah sebagai penyeimbang perusahaan kapitalis. Namun aliran sosialis menilai fungsi koperasi seharusnya menggantikan secara total praktik ekonomi kapitalis yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang terlalu mengedepankan keuntungan kelompok dibandingkan kesejahteraan bersama.

Yang terakhir adalah pandangan aliran persemakmuran tentang fungsi koperasi. Aliran ini berada ditengah antara aliran Yardstick dan sosialis. Aliran Yardstick mendukung koperasi sebagai penyeimbang pada sistem

ekonomi kapitalis. Aliran sosialis mendukung penuh koperasi menggantikan perusahaan sistem kapitalis secara menyeluruh. Namun, aliran persemakmuran melihat bahwa sistem ekonomi kapitalis adalah sistem yang sangat buruk oleh karena itu harus dilenyapkan dan diganti dengan sistem yang lebih baik. Sistem ekonomi yang ditengah-tengah, tidak yang terlalu mementingkan sosial secara menyeluruh (sosialis) dan tidak mementingkan pemilik modal secara berlebihan (kapitalis).

Aliran persemakmuran menilai bahwa fungsi koperasi tidak sekedar sebagai tolak ukur alat penawar, tetapi sebagai alternatif dari bentuk kerusakan kapitalis (Moonti, 2016). Sebagai perusahaan alternatif, maka koperasi hendaknya terus meningkatkan dan mengembangkan eksistensinya di masyarakat sehingga dapat membantu mewujudkan masyarakat yang makmur, adil, dan sejahtera.

Koperasi adalah organisasi yang didirikan atas tujuan ekonomi dan sosial yang membantu anggota dan masyarakat sejahtera.

Secara ekonomi dan sosial, koperasi memiliki fungsi untuk mendorong kesejahteraan sosial dan kemakmuran ekonomi. Secara ekonomi, koperasi berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan motivasi berwirausaha yang lebih mengedepankan rasa kemanusiaan, mengembangkan metode pembagian hasil bisnis secara lebih adil, melawan bisnis monopoli, menawarkan produk dengan harga lebih murah namun berkualitas, meningkatkan penghasilan anggota koperasi, membuat administrasi usaha lebih efisien, mendorong pengelolaan organisasi secara terbuka dan tanpa kebohongan, menjaga keseimbangan antara permintaan dan penawaran, serta melatih masyarakat untuk menggunakan pendapatnya secara aktif (melalui koperasi) (Moonti, 2016).

Sedangkan fungsi koperasi dalam bidang sosial adalah sebagai sarana pendidikan untuk setiap anggota agar mampu bekerja sama dengan orang lain dalam tim, membantu terwujudnya tatanan sosial yang adil, beradab, dan maju, menciptakan tatanan sosial yang demokratis, mendorong setiap anggota untuk selalu sadar akan hak dan kewajiban sesama, dan mendorong terwujudnya suatu kegiatan masyarakat yang damai dan tenang (Moonti, 2016).

Fungsi koperasi sudah diatur oleh Undang-Undang Perkoperasian Nomor 25 tahun 1992 yaitu untuk membangun dan mengembangkan potensi anggotanya. Sedangkan menurut Yunasaf (2006), fungsi koperasi mencakup diantaranya fungsi pengembangan anggota, fungsi pengembangan kelompok, fungsi pengembangan pelayanan, fungsi pengembangan Kerja sama, dan fungsi pengembangan partisipasi. Jadi, koperasi sejatinya adalah organisasi masyarakat untuk mengembangkan kapasitas masyarakat lebih maju lagi. Koperasi bukan hanya organisasi ekonomi yang membantu mensejahterakan masyarakat secara moneter. Namun, koperasi adalah organisasi yang hadir untuk meningkatkan kemampuan masyarakat supaya lebih mandiri dan memiliki daya saing.

## **2. Tujuan Koperasi**

Tujuan koperasi sesuai dengan yang dijelaskan pada pasal 3 UU No.25/1992 adalah “untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan Makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945” (Moonti, 2016).

Tujuan koperasi jika dilihat dari penjelasan diatas, nampaknya sangat sesuai dengan keadaan sosial masyarakat Indonesia yang gotong royong. Koperasi berdasarkan ekonomi demokrasi, dimana produksi dikerjakan oleh setiap anggota dan ditujukan kepada seluruh anggota juga. Koperasi dipimpin oleh pimpinan yang kepemilikan organisasi koperasi dimiliki bersama oleh semua anggota. Dengan demikian, koperasi sangat cocok dengan budaya Indonesia yang gaya hidup sosialnya berdasarkan asas kekeluargaan.

Bung Hatta (1987) dalam bukunya berjudul Membangun Koperasi dan Koperasi Membangun menjelaskan bahwa di Indonesia, terdiri dari dua jenis koperasi yaitu koperasi sosial dan koperasi ekonomi. Menurut Rosmiati (2012), tujuan koperasi adalah untuk memperbaiki nasib orang-orang yang lemah secara ekonomi. Sedangkan koperasi sosial bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui bekerja secara bersama-sama. Kerja sama adalah dasar organisasi koperasi. Organisasi koperasi dapat maju dan berkembang karena kerja sama. Layaknya organisasi secara umum, kerja sama antar anggota bermanfaat sehingga

tujuan organisasi tercapai. Koperasi ekonomi berdiri dan berkembang atas dasar solidaritas dan individualitas kedua-duanya. Sedangkan koperasi sosial berdiri atas dasar solidaritas saja (Hatta, 1987 dalam Rosmiati, 2012).

Selain itu, koperasi juga memiliki tujuan sebagai sarana pendidikan (Rosmiati, 2012). Tujuan ini selaras dengan pasal 5 ayat 2 dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian yang berbunyi “dalam mengembangkan koperasi, maka koperasi melaksanakan pula prinsip koperasi sebagai (a) pendidikan perkoperasian dan (b) kerja sama antarkoperasi. Melalui koperasi, masyarakat dapat memperoleh pendidikan, khususnya pendidikan moral ekonomi. Koperasi sebagai contoh dan panutan dalam menerapkan ekonomi berdasarkan moralitas. Koperasi menjual produk dengan harga sesuai dengan pasar, tidak terlalu murah dan juga tidak terlalu mahal. Koperasi juga mencontohkan bahwa persaingan monopoli atau persaingan tidak sehat itu sangat buruk dampaknya bagi pasar. Dengan demikian, koperasi selalu berpegang teguh pada persaingan usaha yang sehat. Koperasi selalu mengedepankan kepentingan anggota-anggotanya, namun tidak juga mengesampingkan kepentingan individu.

Pendidikan koperasi mencakup pelajaran tentang rasa solidaritas antar masyarakat. Menurut Rosmiati (2012), hanya di dalam koperasi, sendi solidaritas dan sendi individualitas dapat berkembang dalam hubungan yang harmonis. Menurut beliau, koperasi hadir untuk mendidik seseorang untuk mengemukakan kepentingan bersama dalam mengejar kepentingan sendiri, mendidik seseorang untuk bekerja bersama demi kepentingan bersama, dan dalam bekerja tidak menekan kepentingan individu lain.

## **F. JENIS-JENIS KOPERASI**

Setelah memahami fungsi dan tujuan koperasi. Waktunya sekarang adalah membahas untuk memperoleh pemahaman tentang jenis-jenis koperasi. Jenis koperasi terdiri atas beberapa jenis. Koperasi memiliki jenis yang sangat bervariasi tergantung kebutuhan masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian, jenis koperasi terdiri atas:

### 1. Koperasi Simpan Pinjam

Koperasi ini memberikan fasilitas keuangan kepada anggotanya. Setiap anggota koperasi dapat menggunakan layanan simpan dan pinjam. Anggota dapat menyimpan atau menabung uangnya ke koperasi. Selain itu, anggota juga dapat mendapatkan layanan pinjaman dari koperasi. Koperasi ini didirikan untuk membentuk anggotanya mendapatkan bantuan keuangan dengan syarat yang mudah serta bunga rendah dalam jangka pendek.

### 2. Koperasi Konsumen

Koperasi ini melakukan jual-beli produk (barang dan jasa). Tampak dari luar, bangunan koperasi konsumen seperti warung atau toko ritel. Koperasi konsumen menjual barang kebutuhan pokok atau layanan jasa kebutuhan sehari-hari. Pelayanan jasa dari koperasi biasanya berbentuk usaha cuci kendaraan bermotor. Sedangkan koperasi konsumen barang menjual bahan makanan pokok seperti beras, gula, telur, minyak, dan barang konsumsi lainnya. Perbedaan koperasi konsumen dengan toko ritel biasa adalah dari pelanggan dan harga. Karena pelanggan yang membeli produk di koperasi biasanya adalah anggota koperasi. Maka, produk yang dijual lebih murah dibandingkan toko ritel umum. Walaupun, perbedaan harganya tidak terlalu signifikan.

### 3. Koperasi Produsen

Kebalikan dari koperasi konsumen, koperasi produsen menjual produk untuk keperluan produksi atau produk hasil dari kegiatan produksi anggota koperasi. Koperasi produsen sering ditemui di daerah pertanian atau peternakan. Petani atau peternak yang bergabung ke koperasi mendapatkan fasilitas berupa tempat untuk menjual hasil pertanian atau peternakannya. Petani dapat menjual hasil taninya dan peternak menjual hasil ternaknya. Misalkan peternak sapi dapat menjual susu sapi di koperasi produsen. Petani semangka dapat membeli pupuk dari koperasi produsen.

### 4. Koperasi Serba Usaha

Koperasi ini sering disingkat menjadi KSU (Koperasi Serba Usaha). Koperasi jenis ini melakukan aktivitas lebih dari satu kegiatan. Apabila koperasi jenis lain hanya fokus pada satu bidang atau kegiatan,

koperasi serba usaha melakukan aktivitas lebih dari satu jenis. Koperasi serba usaha dapat menjual produk kepada konsumen, menampung produk dari anggota untuk dijual kembali, melayani simpan pinjam keuangan, dan lain sebagainya. Koperasi ini sering ditemui di instansi-instansi swasta ataupun pemerintah. Dimana anggotanya adalah pegawai negeri sipil atau pegawai perusahaan bersangkutan.

#### 5. Koperasi Jasa

Koperasi ini kegiatannya mirip dengan koperasi konsumen. Kegiatan dari koperasi ini adalah melakukan penjualan kepada konsumen individual. Namun, produk yang ditawarkan khusus untuk pelayanan jasa. Jasa-jasa yang biasanya dijual oleh koperasi jasa adalah jasa bengkel otomotif, jasa transportasi massal, dan jasa lainnya.

Sedangkan dilihat dari segi tingkatannya, koperasi dibedakan menjadi dua yaitu koperasi primer dan sekunder. Minimal jumlah anggota koperasi primer adalah 20 orang. Sedangkan koperasi sekunder minimal beranggotakan tiga badan hukum koperasi.

### **G. ORGANISASI KOPERASI**

Organisasi adalah tempat dimana orang-orang berkumpul, bekerja sama, dan mencapai satu tujuan. Koperasi adalah organisasi yang didirikan untuk membantu anggotanya untuk mendapatkan kemudahan dan kesejahteraan ekonomi. Dapat dikatakan bahwa koperasi adalah organisasi berbasis ekonomi. Sebagai organisasi ekonomi, koperasi memiliki tujuan untuk mendahulukan kepentingan anggotanya serta masyarakat setempat dimana koperasi hadir dan beroperasi. Kehadiran koperasi sangat dibutuhkan oleh masyarakat ekonomi lemah (Moonti, 2016). Tujuan organisasi koperasi didirikan oleh karena ingin meningkatkan ekonomi masyarakat lemah. Namun, ironis sekali bahwa di lapangan masyarakat lemah justru belum sepenuhnya memahami manfaat koperasi. Sehingga, Sebagian masyarakat menganggap bahwa koperasi hanya bermanfaat bagi golongan masyarakat tertentu saja (Moonti, 2016).

Koperasi adalah sebuah organisasi formal yang diatur oleh undang-undang atau hukum Indonesia. Mendirikan koperasi harus mempertimbangkan dan mempersiapkan berbagai hal supaya koperasi menjadi organisasi yang *professional*. Pihak yang mendirikan koperasi dapat terdiri atas sekelompok masyarakat atau pemerintah setempat. Di beberapa negara berkembang, prakarsa pendirian koperasi biasanya adalah pemerintah (Moonti, 2016).

Menurut Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 9 Tahun 2018, tahapan pendirian koperasi dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 3.1 Tahapan Pendirian Koperasi menurut Permen Koperasi dan UKM No. 9 Tahun 2019

Sebagai sebuah organisasi ekonomi, pendirian koperasi dilaksanakan dalam beberapa tahapan tertentu. Langkah-langkah yang diambil dalam mendirikan koperasi, menurut Moonti (2016), sebagai berikut:

- Setiap orang yang ingin mendirikan koperasi melakukan pertemuan untuk saling mengenal dan bertukar pendapat atau ide.
- Setiap orang yang ingin mendirikan koperasi harus memiliki pengetahuan tentang lingkungan area sekitar dimana koperasi berdiri.

- c. Setelah itu, kantor departemen koperasi atau dinas koperasi dan usaha kecil dan menengah di daerah setempat dihubungi untuk kejelasan persyaratan administrasi dan lain sebagainya.
- d. Membentuk susunan kepanitiaan berkaitan dengan pendirian koperasi; panitia bertugas menghitung dan menyusun anggaran dasar dan rumah tangga.
- e. Mengadakan rapat pembentukan koperasi. Rapat dilakukan untuk menentukan pengurus, pengawas, dan menetapkan anggaran dasar dan rumah tangga.
- f. Memohon status badan hukum koperasi kepada dinas terkait dengan melampirkan petikan berita acara pembentukan koperasi serta dilampirkan anggota, pengurus, dan pengawas koperasi.

Dalam pertemuan awal pendirian koperasi hendaknya dibicarakan jenis koperasi dan struktur organisasinya. Selain itu, dalam pertemuan ini yang terpenting adalah pelopor pendirian koperasi. “Pelopor adalah orang-orang yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman di bidang perkoperasian serta mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam kehidupan masyarakat” (Moonti, 2016). Seorang pelopor yang baik adalah seseorang yang memiliki minat yang besar terhadap kepentingan masyarakat, memiliki pemahaman yang tinggi akan peran dan tugas koperasi di masyarakat, memiliki sifat berani dan ulet serta berkeyakinan bahwa koperasi dapat membantu mencapai kehidupan adil dan makmur, dan terakhir harus memiliki integritas yang sangat tinggi. Pelopor sangat penting dalam pendirian koperasi. Oleh karena itu pelopor harus menguasai pengetahuan, peraturan, dan juga mengumpulkan orang-orang untuk bergabung pada koperasi.

Lingkungan tempat koperasi berdiri harus diteliti supaya pendiri koperasi memahami dinamika sosial ekonomi yang sedang terjadi. Apabila permasalahan yang berkaitan sosial dan ekonomi telah diketahui maka pendiri koperasi lebih mudah menentukan jenis koperasi. Persoalan yang harus diketahui melalui penelitian adalah apakah kehidupan ekonomi di area koperasi sudah merata atau belum, persoalan apa yang dihadapi masyarakat setempat (ini berhubungan dengan jenis koperasi apa yang akan didirikan atau dibentuk), hambatan-hambatan yang berpotensi

menghalangi pendirian koperasi, mengetahui sejarah pendirian koperasi di area tersebut, apabila pernah ada sebelumnya koperasi dan gagal maka dicari tahu penyebab kegagalannya (Moonti, 2016). Itu adalah masalah yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Adapun persoalan yang berkaitan dengan calon anggota koperasi adalah apakah calon anggota memenuhi persyaratan sebagai anggota koperasi, apakah kemampuan produksi anggota koperasi dapat menjamin kelancaran usaha koperasi, dan apakah tingkat hidup dan pendidikan calon anggota memungkinkan untuk diminta modal dan tenaga sehingga kegiatan koperasi berjalan lancar.

Setelah persoalan selesai diteliti, selanjutnya adalah menghubungi kantor pemerintahan yang mengurus perkoperasian dan usaha mikro, kecil, dan menengah. Dalam kunjungan ini, pendiri koperasi menjelaskan hasil penelitian yang dilakukan di area kerja koperasi. Kemudian, membahas anggaran dasar, hubungan pemerintah dengan koperasi dalam hal pemberian bantuan teknis atau *non-teknis*, permodalan, dan lain sebagainya (Moonti, 2016).

Selanjutnya adalah menyusun anggaran dasar dan rumah tangga koperasi. Ini diwajibkan karena tertulis dalam pasal 9 UU No. 25/1992, anggaran dasar koperasi sekurang-kurangnya wajib mencantumkan daftar nama pendiri, nama dan tempat kedudukan koperasi, maksud/tujuan/bidang usaha koperasi, dan ketentuan-ketentuan mengenai syarat keanggotaan, pembagian SHU, dan lain sebagainya (Moonti, 2016).

Rapat pembentukan koperasi segera diadakan dengan tujuan mempelajari pedoman anggaran dasar organisasi koperasi. Rapat dihadiri calon pendiri yang berjumlah minimal 20 orang untuk koperasi primer dan tiga badan hukum koperasi untuk koperasi sekunder. Rapat juga harus dihadiri oleh pejabat penyuluh dari dinas atau kementerian. Notaris pendiri badan hukum koperasi juga harus hadir. Dalam rapat ini harus dicatat berita acaranya karena dokumen ini penting untuk disertakan ketika pengurusan badan hukum koperasi.

Apabila masing-masing orang telah memahami pedoman anggaran maka selanjutnya adalah mendirikan sebuah panitia di kalangan anggota yang bertugas diawal pendirian koperasi. Panitia ini segera dibentuk dengan tanggung jawab sebagai berikut (Moonti, 2016):

- a. Mempersiapkan pembentukan koperasi
- b. Mengundang calon-calon anggota untuk menghadiri rapat pembentukan koperasi
- c. Mengundang tokoh masyarakat setempat; pada area berdirinya koperasi untuk hadir dan terlibat dalam rapat pembentukan koperasi
- d. Mengundang pejabat koperasi atau pemerintah setempat (di lingkungan koperasi) untuk mendapatkan pengarahan dari mereka terkait pembentukan koperasi
- e. Mempersiapkan anggaran dasar koperasi dan kemudian dipelajari calon anggota

Koperasi secara resmi harus mendapatkan status badan hukum dari pihak terkait. Mendapatkan status badan hukum secara sah tidak mudah. Pengurus koperasi harus mengurus ini kepada pihak yang terkait dengan langkah-langkah sebagai berikut (Idhom, 2021):

- Verifikasi nama koperasi, yaitu notaris memastikan bahwa nama koperasi tercatat dalam sistem administrasi layanan badan hukum koperasi {SISMINBHKOP). Kemudian koperasi yang telah Namanya telah disetujui wajib membuat permohonan akta pendirian paling lama 30 hari.
- Pengajuan pengesahan akta pendirian koperasi, yaitu pendiri atau kuasa atas pendiri melakukan pengajuan dalam rangka permintaan pengesahan secara tertulis kepada Menteri melalui sistem administrasi layanan badan hukum koperasi. Ketika melakukan permintaan pengesahan, perlu melampirkan 2 rangkap akta pendirian koperasi, yang salah satunya dibubuhkan materai; dilampirkan juga dokumen berita acara rapat pendirian koperasi, termasuk pemberian kuasa untuk mengajukan permohonan; juga disertakan bukti penyertaan modal minimal sebesar simpanan pokok; dan juga perencanaan kegiatan awal pendirian usaha koperasi
- Verifikasi dokumen permohonan, tahap ini termasuk memeriksa semua lampiran permohonan pengesahan akta pendirian koperasi dilengkapi dengan dokumen pendukung. Semua dokumen tersebut diserahkan pemohon pendirian koperasi kepada pejabat berwenang melalui SISMINBHKOP. Setelah dokumen diterima oleh pejabat, maka

diserahkan bukti tanda terima kepada pemohon. Semua berkas tersebut disimpan oleh Notaris.

- Dokumen yang telah diajukan terkait pendirian koperasi selanjutnya diunggah kepada SISMINBHKOP.
- Pengesahan pendirian koperasi, keputusan pengesahan akta pendirian koperasi akan diterbitkan oleh Menteri paling lama 7 hari terhitung sejak pengisian format isian akta pendirian dan setelah dipastikan bahwa semua dokumen yang diunggah kepada SISMINBHKOP sudah sesuai dan lengkap. Keputusan Menteri ini berbentuk elektronik. Kemudian notaris dapat mencetak surat keputusan Menteri tentang pengesahan akta pendirian koperasi selanjutnya diserahkan kepada pengurus koperasi. Setelah semuanya selesai, badan hukum koperasi sah tercatat oleh negara dan dapat mulai melakukan aktivitas sesuai jenis koperasinya.

Pada organisasi koperasi, perangkat organisasi yang menggerakkan koperasi terdiri atas rapat anggota, pengurus, dan pengawas. Rapat anggota memiliki kekuasaan yang paling tinggi dalam menentukan kebijakan koperasi. Pengurus koperasi ditentukan oleh semua anggota dalam rapat anggota. Lama waktu jabatan pengurus maksimal 5 tahun. Selain itu, pengawas juga dipilih oleh anggota dalam rapat anggota. Pengawas bertanggung jawab kepada rapat anggota. Ketentuan ini telah diatur oleh pemerintah Indonesia berdasarkan UU No 25 tahun 1992 pasal 21.

### **Perbedaan Koperasi dengan Badan Usaha Lain**

Di dunia pada umumnya, usaha biasanya dibagi menjadi dua tipe kepemilikan; milik pemerintah/negara dan swasta/perorangan. Perusahaan yang dikelola pemerintah pada umumnya adalah layanan publik seperti transportasi umum, infrastruktur, dan sarana prasarana umum lainnya. Perusahaan swasta lebih luas cakupannya daripada bidang usaha yang digeluti pemerintah. Di Indonesia, selain perusahaan swasta dan negara, terdapat juga badan usaha koperasi. Namun, koperasi dapat juga dikelompokkan ke dalam usaha swasta (Moonti, 2016).

Bentuk badan usaha jenisnya beraneka ragam, seperti perusahaan perorangan, persekutuan firma dan komanditer, perseroan terbatas, perusahaan negara dan daerah, kartel, *trust*, perusahaan *holding*, perusahaan multinasional, dan koperasi. Berikut ini perbedaan koperasi dengan beberapa bentuk usaha yang populer seperti firma, perseroan terbatas, dan perorangan (Moonti, 2016):

**Tabel 3.1 Perbedaan Koperasi dengan Badan Usaha Lain dalam Berbagai Dimensi**

Dimensi	Perorangan	Firma	Perseroan Terbatas	Koperasi
<b>Pengguna Jasa</b>	Bukan pemilik	Secara umum bukan pemilik	Secara umum bukan pemilik	Anggota/umum
<b>Pemilik usaha</b>	Individu	Sekutu usaha	Pemegang saham	Anggota
<b>Yang punya hak suara</b>	Tidak perlu	Para sekutu	Pemegang saham biasa	Anggota
<b>Pelaksanaan voting</b>	Tidak perlu	Biasanya menurut besarnya modal penyertaan	Menurut besarnya saham yang dimiliki melalui RUPS	Satu anggota satu suara dan tidak boleh diwakilkan
<b>Penentuan kebijaksanaan</b>	Orang yang bersangkutan	Para sekutu	Direksi	Pengurus
<b>Balas jasa terhadap modal</b>	Tidak terbatas	Tidak terbatas	Tidak terbatas	Terbatas
<b>Penerima keuntungan</b>	Orang yang bersangkutan	Para sekutu secara proporsional	Pemegang saham secara proporsional	Anggota sesuai jasa/partisipasi
<b>Yang bertanggung jawab terhadap rugi</b>	Pemilik	Para sekutu	Pemegang saham (sejumlah saham yang dimiliki)	Anggota (sejumlah modal ekuitas)

Sumber: Moonti (2016)

Diatas adalah tabel tentang perbedaan koperasi dengan bentuk usaha lainnya. Mengingat koperasi adalah organisasi yang fokus pada kegiatan ekonomi; mirip dengan perseorangan terbatas (PT). Keduanya memiliki persamaan dan juga perbedaan. Seperti yang telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya bahwa terdapat aliran-aliran pemikiran tentang pasar kapitalis. Terdapat pendapat bahwa usaha berbasis kapitalis lebih sering menguntungkan segelintir orang atau kelompok tertentu saja, tidak menguntungkan masyarakat luas. Oleh karena itu, muncul ide mendirikan koperasi yang bertujuan bukan hanya menguntungkan satu atau beberapa kelompok, namun masyarakat luas pada umumnya. Pada perusahaan kapitalis, anggota atau pegawai sering kali menjadi alat yang dieksploitasi demi keuntungan semata. Sedangkan koperasi hadir untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Merujuk pada R.S Soeriaatmaja dalam Moonti (2016), perbedaan koperasi dan PT (Perseroan Terbatas) dapat dilihat dibawah ini:

**Tabel 3.2 Perbedaan Koperasi dengan Perseroan Terbatas**

<b>Dimensi</b>	<b>Koperasi</b>	<b>PT (Perseroan Terbatas)</b>
Tujuan	Bukan hanya mencari keuntungan saja, namun juga meningkatkan kesejahteraan anggota	Mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya, dengan modal yang keluar sekecil-kecilnya
Keanggotaan	Yang utama adalah anggota, sedangkan koperasi adalah sekumpulan orang	Orang atau anggota adalah sekunder
Modal	Modal sebagai penunjang atau alat untuk kemajuan organisasi	Modal sebagai penentu; kumpulan modal dapat menentukan besarnya suara anggota
Keuntungan	Keuntungan dibagi ke seluruh anggota sesuai dengan kontribusi	Keuntungan dibagi berdasarkan jumlah modal yang disertakan
Tanda peserta	Hanya mengenal satu macam keanggotaan dan tidak diperjualbelikan	Ditandai dengan kepemilikan saham. Bukti kepemilikan

		(saham) tersebut dapat diperjualbelikan. Saham adalah bukti pemilikan perusahaan. Dijual dalam bentuk lembar. Tiap lembar saham dihargai sesuai nilai perusahaan dan pasar.
--	--	---

Sumber: Moonti (2016)

## H. STRUKTUR ORGANISASI KOPERASI

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), struktur adalah cara sesuatu disusun atau dibangun; susunan; bangunan. Pengertian lain menjelaskan bahwa struktur adalah pengaturan unsur atau bagian suatu benda. Organisasi, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, adalah tempat orang-orang saling bekerja sama untuk mencapai satu tujuan. Menurut Robbins & Coulter (2014), "*organization structure is the formal arrangement of jobs within an organization*". Struktur organisasi adalah bagian dari kegiatan *organizing*. Dalam ilmu manajemen, seorang manajer berfungsi untuk melakukan empat kegiatan utama dalam organisasi yaitu *planning, organizing, leading, controlling* (POLC). Dalam Bahasa Indonesia berarti; seorang manajer berfungsi sebagai orang yang merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengawasi. Struktur organisasi adalah bagian dari kegiatan pengorganisasian (*organizing*).

Menurut Robbins & Coulter (2014), "*organizing is arranging and structuring work to accomplish organizational goals*". Menurut Robbins dan Coulter dalam buku berjudul *Management*, mengorganisir adalah kegiatan mengelola dan menyusun pekerjaan dengan harapan tujuan organisasi dapat tercapai. Penyusunan pekerjaan dilakukan menggunakan struktur organisasi. Kegiatan menciptakan atau mengubah struktur organisasi disebut sebagai rancangan organisasional (Robbins & Coulter, 2014). Koperasi adalah organisasi berbasis ekonomi yang harus dirancang sistem organisasinya supaya kegiatan manajemen koperasi menjadi lebih efektif dan efisien.

Koperasi dikelola oleh organisasi koperasi baik pada segi internal maupun eksternal. Segi internal artinya hubungan dan kedudukan koperasi terhadap koperasi lainnya, baik yang setingkat atau lebih tinggi tingkatannya (Moonti, 2016). Segi eksternal organisasi koperasi adalah hubungan koperasi dengan induk organisasi gerakan koperasi, yaitu Dewan Koperasi Indonesia (dekopin) (Moonti, 2016). Jadi, struktur organisasi koperasi dibagi menjadi dua yaitu struktur internal dan eksternal. Penjelasannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.3 Perbedaan Struktur Internal dan Eksternal Organisasi Koperasi**

Struktur internal organisasi koperasi	Struktur eksternal organisasi koperasi
Tim pelengkap organisasi: 1. Rapat anggota koperasi 2. Pengurus koperasi 3. Pengawas koperasi	Sebagian besar koperasi primer dapat menggabungkan diri dengan beberapa koperasi yang ada di lingkungan operasionalnya.
Tim pelaksana teknis, manajer dan karyawan koperasi lainnya	Sehingga, terbentuk koperasi pusat, contohnya adalah Koperasi Pegawai Negeri.
Tim penasihat: Dewan Penasihat	

Sumber: Moonti (2016)

Struktur organisasi perlu dikelola dengan manajemen atau administrasi yang baik sehingga tiap-tiap orang bekerja dengan efektif dan efisien. Administrasi dalam koperasi mencakup sebagai berikut (Moonti, 2016):

- a. Buku Daftar Anggota
- b. Buku Daftar Pengurus
- c. Buku Daftar Anggota Pengurus
- d. Buku Notulen Rapat
- e. Buku Simpanan Anggota

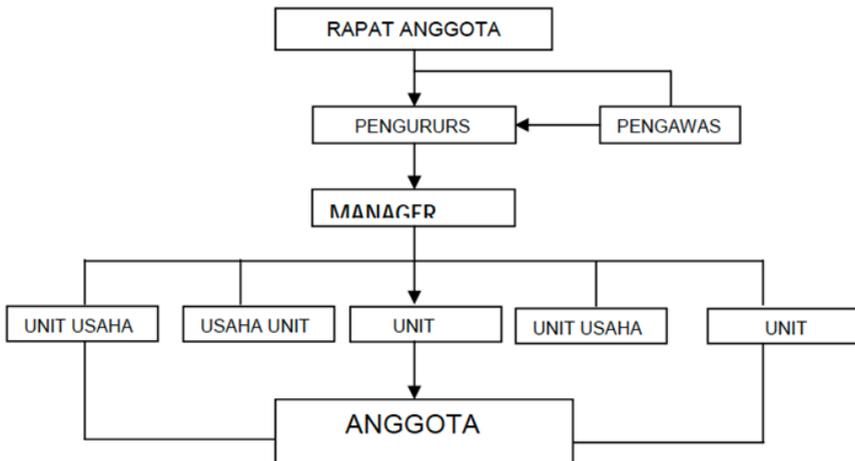
Orang yang mengatur atau mengelola jalannya struktur organisasi koperasi adalah manajer koperasi. Menurut Moonti (2016), istilah manajer untuk koperasi mulai diperkenalkan di Indonesia pada akhir tahun 1970an. Syarat menjadi seorang manajer koperasi adalah harus memiliki keterampilan berorganisasi, mampu menentukan keputusan organisasi

dengan tepat dan cepat, mampu membangun hubungan dengan orang lain, serta mampu menjadi penengah apabila terjadi konflik antar anggota dalam koperasi.

Kemampuan-kemampuan diatas dapat menunjang manajer dalam menjalankan tugasnya sebagai pengelola koperasi. Tugas dan kewajiban manajer, menurut Moonti (2016) sebagai berikut:

- Memimpin kegiatan usaha yang telah ditentukan oleh pengurus koperasi
- Mengangkat atau memberhentikan karyawan koperasi atas kuasa pengurus
- Membantu mengelola menyusun anggaran belanja dan pendapatan koperasi
- Melaporkan seluruh kegiatan dan perkembangan organisasi kepada pengurus
- Mempertanggungjawabkan setiap pelaksanaan tugas kepada seluruh pengurus

Organisasi struktur koperasi dibentuk untuk mempermudah manajer mengelola organisasi secara efektif dan efisien. Landasan pembuatan struktur organisasi koperasi dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 3.2 Bagan Struktur Organisasi Koperasi

Sumber: Deputi Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia (2010)

Penjelasan Struktur Organisasi Koperasi sebagai berikut:

- **Rapat Anggota**

Kekuasaan tertinggi terdapat pada rapat anggota. Rapat anggota dapat memutuskan apapun berhubungan dengan organisasi koperasi. Keputusan diambil pada forum Rapat Anggota (Rapat Anggota Tahunan). Menurut Deputi Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia (2010), rapat anggota berfungsi sebagai:

- a. Menetapkan Anggaran Dasar
- b. Menetapkan Kebijakan Umum organisasi, manajemen, serta usaha koperasi
- c. Melaksanakan pemilihan, pengangkatan, pemberhentian, pengurusan, dan wasanwasan
- d. Menetapkan rencana kerja, rencana anggaran pendapatan, dan belanja koperasi dan persetujuan dan pengesahan laporan keuangan
- e. Mengesahkan laporan pertanggungjawaban pengurus dan pengawas dalam melaksanakan tugas
- f. Menentukan pembagian sisa hasil usaha
- g. Menetapkan keputusan penggabungan, peleburan, dana pembubaran koperasi

- **Pengurus**

Anggota koperasi berhak untuk menentukan pengurus koperasi. Pengurus koperasi memiliki tanggung jawab untuk mewakili anggota dalam menjalankan organisasi koperasi. Berdasarkan pasal 32 UU Nomor 25 Tahun 1992, pengurus dapat menunjuk manajer dan karyawan koperasi. Pengurus koperasi adalah pusat pengambilan keputusan tertinggi yang menentukan tujuan organisasi, merumuskan kebijakan organisasi, menentukan rencana sasaran serta program kerja organisasi koperasi, memilih dan mengawasi Tindakan atau perilaku manajer dan karyawan dalam mengelola koperasi. Selain itu, pengurus juga berfungsi sebagai penasihat, artinya bahwa pengurus dapat menasihati manajer dan anggota untuk melakukan atau mengambil sikap tertentu dalam berorganisasi.

Menurut Deputi Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia (2010), pengurus bertanggung jawab sebagai:

- a. Mengelola organisasi koperasi dan usahanya
- b. Membuat dan mengajukan rancangan program kerja serta rancangan rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi (RAPBK)
- c. Menyelenggarakan rapat anggota
- d. Melaporkan laporan keuangan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas
- e. Menyelenggarakan pembukaan keuangan dan inventaris dengan disiplin
- f. Melakukan pemeliharaan daftar buku anggota, buku pengurus, dan pengawas
- g. Menyerahkan tugas atau menugaskan tanggung jawab dan tugas kepada manajer
- h. Meningkatkan pengetahuan anggota
- i. Melakukan penyuluhan dan mendidik anggota
- j. Mencatat kegiatan kepengurusan
- k. Mencatat keluar atau masuk anggota di koperasi

- **Pengawas**

Selain mengangkat pengurus, anggota koperasi juga mengangkat pengawas. Tujuannya, jelas, untuk mengawasi jalannya organisasi secara efektif dan efisien. Pengawas berhak melaporkan hasil pengawasan organisasi atau hasil audit dari setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pengurus. Kemudian memberikan rekomendasi berdasarkan temuan tersebut kepada rapat anggota. Beberapa hasil audit yang dilaporkan pengawas mencakup kegiatan pelaksanaan anggaran dasar di koperasi, pelaksanaan keputusan RAT, audit manajemen, audit keuangan, dan audit fisik.

Berdasarkan aturan di Pasal 39 UU No.25 Tahun 1992, pengawas berfungsi dan memiliki wewenang antara lain:

- a. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan pengurus dan pengelola koperasi
- b. Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya

- c. Meneliti catatan yang ada pada koperasi
- d. Mendapatkan segala keterangan yang diperlukan
- e. Merahasiakan hasil pengawasannya terhadap pihak ketiga
- f. Memeriksa sewaktu-waktu tentang keuangan dengan membuat berita acara pemeriksaannya
- g. Memberikan saran dan pendapat serta usul kepada pengurus atau rapat anggota mengenai hal yang menyangkut kehidupan koperasi
- h. Memperoleh biaya-biaya dalam rangka menjalankan tugas sesuai dengan keputusan rapat anggota
- i. Mempertanggungjawabkan hasil pemeriksaannya pada rapat anggota tahunan

- **Pengelola/Manager**

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa pengelola atau manajer didirikan oleh pengurus koperasi. Kehadiran manajer diperlukan agar koperasi dapat berjalan sebagaimana mestinya sesuai dengan visi dan misi organisasi. Seorang manajer berfungsi dalam melaksanakan tugas sehari-hari, mencatat kegiatan, dan mengembangkan usaha untuk kemajuan organisasi koperasi. Manajer bagi koperasi sangat penting perannya, salah satu yang terpenting yaitu manajer sebagai pengganti pengurus dalam mengelola koperasi. Menurut Deputi Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia (2010), "Pengurus umumnya tidak dapat mencurahkan tenaga atau pikirannya secara penuh dalam koperasi, karena biasanya pengurus memiliki tugas pokoknya sendiri, sehingga manajer diperlukan untuk mengoperasionalkan usaha koperasi lebih efektif dan mencapai tujuannya".

Menurut Deputi Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia (2010), manajer memiliki kewajiban dalam organisasi koperasi diantaranya:

- a. Melaksanakan kegiatan operasional organisasi sesuai arahan
- b. Memimpin dan mengkoordinir kegiatan operasional di seluruh unit usaha
- c. Memberikan pengarahan dan pembimbingan terhadap karyawan

- d. Mengusulkan pengangkatan atau pemberhentian karyawan kepada pengurus
- e. Menyusun program kerja dan RAPBK tahunan
- f. Membuat laporan pertanggungjawaban kerja secara tertulis setiap akhir bulan dan tahun
- g. Melaksanakan dokumen-dokumen usaha atau organisasi koperasi

Terdapat perbedaan tugas pengurus dan manajer. Yang pasti, keduanya harus memiliki satu pemahaman berdasarkan tujuan bersama. Perbedaan pertama adalah manajer mempertanggungjawabkan hal teknis kepada pengurus, sedangkan pengurus mempertanggungjawabkan seluruh hal teknis kepada anggota. Perbedaan kedua yaitu pengurus memutuskan hanya hal yang sifatnya kebijaksanaan, sedangkan manajer memutuskan hal yang bersifat operasional. Perbedaan keempat yakni pengurus mempunyai wewenang penuh untuk melakukan pengawasan, pemantauan, penerbitan, penelitian, dan pemeriksaan tentang apa yang dilakukan manajer. Perbedaan terakhir yaitu pengurus tidak mengerjakan hal-hal yang sifatnya rutin setiap hari, tugas harian adalah tanggung jawab manajer.

## I. RANGKUMAN MATERI

1. Menurut Stephen (2018), organisasi adalah sekumpulan orang-orang yang diatur untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi memiliki tiga karakteristik khas yaitu terdapat orang (manusia), terdapat struktur, dan terdapat tujuan tertentu. Suatu perkumpulan manusia, apabila memiliki tujuan dan diatur secara terstruktur, maka perkumpulan itu disebut organisasi.
2. Koperasi adalah suatu persekutuan yang anggotanya memiliki kemampuan ekonomi terbatas, melalui persekutuan tersebut anggotanya berharap mendapatkan kebaikan dalam sisi ekonomi. Pengertian atau definisi koperasi di Indonesia dijabarkan melalui Pasal 1 UU No. 25/1992 yang berbunyi “koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip

koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan”.

3. Menurut Pasal 5 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, koperasi melaksanakan prinsip koperasi sebagai berikut: Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka; Pengelolaan dilakukan secara demokratis; Pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota; Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal; Kemandirian.
4. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. Fungsi dan peran koperasi mencakup: Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya; Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat; Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan Koperasi sebagai sokogurunya; Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.
5. Tujuan koperasi sesuai dengan yang dijelaskan pada pasal 3 UU No.25/1992 adalah “untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan Makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945” (Moonti, 2016).
6. Koperasi memiliki jenis yang sangat bervariasi tergantung kebutuhan masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian, jenis koperasi terdiri atas: koperasi simpan pinjam, koperasi konsumen, koperasi produsen, koperasi serba usaha, dan koperasi jasa.
7. Struktur organisasi koperasi terdiri atas rapat anggota, pengurus, pengawas, dan pengelola.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Apa yang dimaksud organisasi? Alasan-alasan apa yang melatarbelakangi pendirian organisasi? Jelaskan!
2. Apa yang dimaksud dengan koperasi? Serta jelaskan prinsip-prinsip tentang koperasi dilengkapi penjelasan tentang fungsi dan tujuan pendirian koperasi!
3. Sebutkan dan jelaskan jenis-jenis koperasi! Jelaskan juga perbedaannya dari masing-masing jenis koperasi tersebut!
4. Jelaskan apa saja perbedaan antara koperasi dengan bidang usaha lainnya!
5. Apa yang dimaksud dengan struktur internal dan eksternal dalam koperasi! Jelaskan dan gambarkan Bagan Struktur Organisasi Koperasi!

## DAFTAR PUSTAKA

- Deputi Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2010). *Struktur Organisasi Koperasi*.
- Effendi, R., Bakhri, B. S., & Muarrif, Z. I. (2018). Konsep Koperasi Bung Hatta Dalam Perspektif Ekonomi Syariah. *Jurnal Al-Hikmah*, 15(1), 111–135.
- Hatta, M. (1987). *Membangun Koperasi dan Koperasi Membangun (Kumpulan Pidato Bapak Koperasi dalam rangka Menumbuhkan dan Menggiatkan Koperasi di Indonesia)* (2nd ed.). Inti Idayu Press.
- Idhom, A. M. (2021, October 7). *Tahapan Pendirian Koperasi dan Syarat Pengesahan Badan Hukumnya*. <https://Tirto.id/Tahapan-Pendirian-Koperasi-Dan-Syarat-Pengesahan-Badan-Hukumnya-Ekom>.
- Mauleny, A. T., Alhusain, A. S., Sayekti, N. W., & Lisnawati. (2018). *Koperasi Dalam Sistem Perekonomian Indonesia* (C. M. Firdausy, Ed.). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Moonti, U. (2016). *Dasar-Dasar Koperasi*. Interpena Yogyakarta.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Rosmiati, E. (2012). *Koperasi Sebagai Implementasi Ekonomi Kerakyaratan*.
- Stephen, R. (2018). *Management*. Pearson.
- Waseso, R. (2021, September 2). *Kerugian Ekonomi Indonesia Karena Produk Palsu Capai Rp. 291 triliun pada 2020*. [www.kontan.co.id](http://www.kontan.co.id).
- Winardi, J. (2003). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. PT. Raja Grafindo Persada.
- [www.ditsmp.kemdikbud.go.id](http://www.ditsmp.kemdikbud.go.id). (2021, July 12). *Tahukah Sobat SMP, Sejarah Koperasi di Indonesia?* [www.ditsmp.kemdikbud.go.id](http://www.ditsmp.kemdikbud.go.id).
- Yunasaf, U. (2006). Hubungan Fungsi-Fungsi Koperasi dengan Keberdayaan Peternak Sapi Perah (Relationship Cooperative Function with Empowerment of Dairy Farmers). *Jurnal Ilmu Ternak*, 6(2), 150–157.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 4: KONSEP DASAR UMKM`

Brigita Elisabet KR. Uran, S.E., M.M

Institut Keguruan dan Teknologi Larantuka

# BAB 4

## KONSEP DASAR UMKM

---

### A. PENDAHULUAN

Materi Konsep Dasar UMKM berisi penjelasan mengenai dasar hukum yang menjadi landasan UMKM dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, pengertian UMKM, peran penting UMKM bagi pertumbuhan ekonomi, karakteristik UMKM berdasarkan jumlah karyawan, perspektif usaha, dan berdasarkan aset dan *omset* serta perkembangannya. Selanjutnya terdapat juga pembahasan mengenai prinsip dan tujuan pemberdayaan UMKM, asas dan tujuan UMKM, kategori bisnis UMKM, ruang lingkup UMKM serta Permasalahan yang dihadapi UMKM di Indonesia. Perkembangan UMKM yang mengalami peningkatan dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa UMKM merupakan salah satu jenis usaha produktif yang harus mendapat perhatian khusus oleh Pemerintah baik di tingkat pusat sampai ke daerah agar dampak UMKM dalam pembangunan dapat mendukung pembangunan nasional untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang merata material dan spiritual berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia.

### B. DASAR HUKUM UMKM

Keberadaan UMKM dalam kegiatan dunia usaha dewasa ini semakin penting bagi peningkatan pendapatan ekonomi masyarakat dan menunjang pembangunan ekonomi secara nasional. Dengan demikian dibutuhkan peraturan perundang-undangan yang dapat menjadi landasan bagi UMKM dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. Dasar hukum yang

mengatur UMKM di Indonesia di antaranya terdiri dari (Latifah dan Norman, 2020, p, 1):

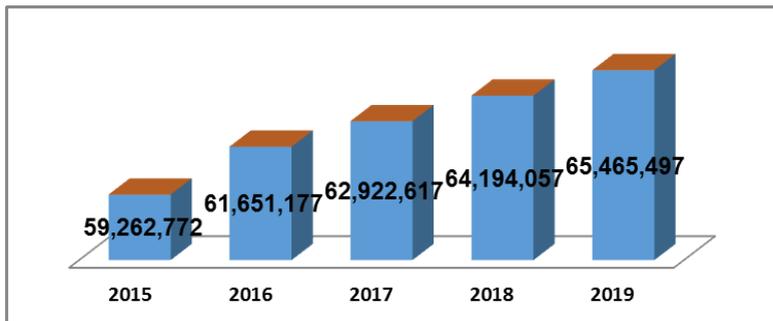
1. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil
2. Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 1997 tentang Kemitraan
3. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1998 tentang Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil
4. Instruksi Presiden Nomor 10 Tahun 1999 tentang Pemberdayaan Usaha Menengah
5. Keputusan Presiden Nomor 127 Tahun 2001 tentang Bidang/Jenis Usaha yang dicadangkan untuk Usaha Kecil dan Bidang/Jenis Usaha yang Terbuka untuk Usaha Menengah atau Besar dengan Syarat Kemitraan Energi
6. Keputusan Presiden Nomor 56 tahun 2002 tentang Restrukturisasi Kredit Usaha Kecil dan Menengah
7. Peraturan Menteri Negara BUMN Per-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan
8. Peraturan Menteri Negara BUMN Per-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara,
9. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
10. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2013 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) dalam Buku Profil Bisnis UMKM (2015,p,5) mengemukakan bahwa Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peranan penting dalam perekonomian di Indonesia. UMKM memiliki proporsi sebesar 99,99% dari total keseluruhan pelaku usaha di Indonesia atau sebanyak 56,54 juta unit. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah telah mampu membuktikan eksistensinya dalam perekonomian di Indonesia. Ketika badai krisis moneter melanda Indonesia di tahun 1998 usaha berskala kecil dan menengah yang relatif mampu bertahan dibandingkan perusahaan besar. Karena mayoritas usaha berskala kecil tidak terlalu tergantung pada modal besar atau

pinjaman dari luar dalam mata uang asing. Sehingga, ketika ada fluktuasi nilai tukar, perusahaan berskala besar yang secara umum selalu berurusan dengan mata uang asing adalah yang paling berpotensi mengalami imbas krisis.

Perkembangan jumlah UMKM di Indonesia dalam kurun waktu 2015-2019 menurut data dari Kementerian Koperasi dan UMKM Republik Indonesia dapat dilihat pada grafik berikut:

**Grafik 4.1 Perkembangan Jumlah UMKM dan Usaha Besar Tahun 2015-2019**



Sumber: Kementerian Koperasi dan UMKM

Berdasarkan Grafik 4.1, selama tahun 2015-2019 terjadi pertumbuhan jumlah UMKM dari tahun ke tahun. Pada tahun 2016 peningkatan jumlah UMKM sebesar 2.388.405 atau mencapai 4.03% dari tahun 2015. Selanjutnya pada tahun 2017 peningkatan sebesar 1.271.440 atau mencapai 2.06% dibandingkan tahun 2016, tahun 2018 terjadi peningkatan sebesar 1.271.440 atau mencapai 2.02% dibandingkan tahun 2018 dan pada tahun 2019 terjadi peningkatan sebesar 1.271.440 atau mencapai 1.98% dibandingkan tahun 2018.

### C. PENGERTIAN UMKM

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah merupakan kegiatan usaha yang mampu memperluas lapangan kerja dan memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, dan dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan berperan dalam mewujudkan stabilitas nasional. Selain itu, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah adalah salah satu

pilar utama ekonomi nasional yang harus memperoleh kesempatan utama, dukungan, perlindungan dan pengembangan seluas-luasnya sebagai wujud keberpihakan yang tegas kepada kelompok usaha ekonomi rakyat, tanpa mengabaikan peranan Usaha Besar dan Badan Usaha Milik Negara.

Pengertian Usaha mikro, kecil dan menengah berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 tentang UMKM adalah sebagai berikut:

- a. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
- b. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini
- c. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
- d. Usaha Besar adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.

#### D. PERAN PENTING UMKM

Peran penting UMKM bagi pertumbuhan ekonomi sebagai berikut (LPPI,2015,p,15):

- UMKM berperan dalam memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, serta mewujudkan stabilitas nasional.
- Krisis moneter 1998,berlanjut dengan Krisis 2008-2009 tercatat bahwa 96% UMKM tetap bertahan dari goncangan krisis.
- UMKM juga sangat membantu negara/pemerintah dalam hal penciptaan lapangan kerja baru dan lewat UMKM juga banyak tercipta unit-unit kerja baru yang menggunakan tenaga-tenaga baru yang dapat mendukung pendapatan rumah tangga.
- UMKM memiliki fleksibilitas yang tinggi jika dibandingkan dengan usaha yang berkapasitas lebih besar, sehingga UMKM perlu perhatian khusus yang didukung oleh informasi akurat, agar terjadi *link* bisnis yang terarah antara pelaku usaha kecil dan menengah dengan elemen daya saing usaha, yaitu jaringan pasar.
- UMKM di Indonesia, sering dikaitkan dengan masalah-masalah ekonomi dan sosial dalam negeri seperti tingginya tingkat kemiskinan, ketimpangan distribusi pendapatan, proses pembangunan yang tidak merata antara daerah perkotaan dan perdesaan, serta masalah urbanisasi. Perkembangan UMKM diharapkan dapat memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap upaya-upaya penanggulangan masalah-masalah tersebut di atas.

Selain itu kontribusi positif UMKM adalah:

- Tulang punggung perekonomian nasional karena merupakan populasi pelaku usaha dominan (99,9%);
- Menghasilkan PDB sebesar 59,08% (Rp4.869,57 Triliun), dengan laju pertumbuhan sebesar 6,4% pertahun;
- Menyumbang volume ekspor mencapai 14,06% (Rp166,63 triliun) dari total ekspor nasional;
- Pembentukan Modal Tetap Bruto (PMTB) nasional sebesar 52,33% (Rp830,9 triliun);

- Secara geografis tersebar di seluruh tanah air, di semua sektor. Memberikan layanan kebutuhan pokok yang dibutuhkan masyarakat. *Multiplier effect*-nya tinggi. Merupakan instrumen pemerataan pendapatan dan mengurangi ketimpangan kesejahteraan masyarakat;
- Wadah untuk penciptaan wirausaha baru;
- Ketergantungan pada komponen impor yang minimal. Memanfaatkan bahan baku dan sumber daya lokal yang mudah ditemukan dan tersedia di sekitar sehingga menghemat devisa

Dengan demikian Bisnis UMKM mempunyai peranan Strategis dalam perekonomian Indonesia karena:

1. Kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor;
2. Penyedia lapangan kerja yang terbesar;
3. Pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat;
4. Pencipta pasar baru dan sumber inovasi;
5. Sumbangannya dalam menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor

## **E. KARAKTERISTIK UMKM**

Karakteristik UMKM merupakan sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktivitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya. Karakteristik ini yang menjadi ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya (LPPI,2015,p,12).

Menurut Bank Dunia, UMKM dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu:

1. Usaha Mikro (jumlah karyawan 10 orang);
2. Usaha Kecil (jumlah karyawan 30 orang);
3. Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang).

Dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu:

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

Undang-undang yang mengatur tentang UMKM adalah Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008. Dalam Undang-undang ini dijelaskan bahwa UMKM merupakan “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 4.1 Karakteristik UMKM dan Usaha Besar**

Ukuran Usaha	Karakteristik
Usaha Mikro	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jenis barang atau komoditi tidak selalu tetap; sewaktu-waktu dapat berganti.</li> <li>▪ Tempat usahanya tidak selalu menetap; sewaktu-waktu dapat pindah tempat</li> <li>▪ Belum melakukan administrasi keuangan yang sederhana sekalipun.</li> <li>▪ Tidak memisahkan keuangan keluarga dengan keuangan usaha.</li> <li>▪ Sumber daya manusia (pengusaha) belum memiliki jiwa wirausaha yang memadai.</li> <li>▪ Tingkat pendidikan rata-rata relatif sangat rendah.</li> <li>▪ Umumnya belum akses kepada perbankan, namun sebagian sudah akses ke lembaga keuangan <i>non bank</i>.</li> <li>▪ Umumnya tidak memiliki izin usaha atau persyaratan legalitas lainnya termasuk Nomor Pokok Wajib Pajak.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contoh: Usaha perorangan dagangan seperti kaki lima serta pedagang di pasar</li> </ul>
Usaha Kecil	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jenis barang atau komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah.</li> <li>▪ Lokasi atau tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah pindah.</li> <li>▪ Pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana.</li> <li>▪ Keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga.</li> <li>▪ Sudah membuat neraca usaha.</li> <li>▪ Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP</li> <li>▪ Sumber daya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwira usaha.</li> <li>▪ Sebagian sudah akses ke perbankan dalam keperluan modal.</li> <li>▪ Sebagian besar belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik seperti <i>business planning</i>.</li> <li>▪ Contoh: Pedagang di pasar grosir (agen) dan pedagang pengumpul lainnya</li> </ul>
Usaha Menengah	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, dengan pembagian tugas yang jelas antara lain, bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian produksi.</li> <li>▪ Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi dengan teratur sehingga memudahkan untuk <i>auditing</i> dan penilaian atau pemeriksaan termasuk oleh perbankan.</li> <li>▪ Telah melakukan aturan atau pengelolaan dan organisasi perburuhan.</li> <li>▪ Sudah memiliki persyaratan legalitas antara lain izin tetangga.</li> <li>▪ Sudah memiliki akses kepada sumber-sumber pendanaan perbankan.</li> <li>▪ Pada umumnya telah memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik.</li> <li>▪ Contoh: Usaha pertambangan batu gunung untuk konstruksi dan marmer buatan.</li> </ul>

Usaha Besar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia</li> </ul>
-------------	---

Undang-undang No. 20 Tahun 2008 mengelompokkan UMKM berdasarkan jumlah aset dan *omset* yang dimiliki masing-masing badan usaha, pengelompokannya adalah sebagai berikut:

- a. Usaha Mikro adalah usaha yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
- b. Usaha kecil adalah usaha yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).
- c. Usaha Menengah adalah usaha yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

**Tabel 4.2 Kriteria UMKM Berdasarkan Aset dan *Omset* yang Dimiliki**

No	Uraian	Aset	<i>Omset</i>
1	Usaha Mikro	Maksimal Rp 50 jt	Maksimal 300 Juta
2	Usaha Kecil	> Rp 50 Jt-Rp 500 Jt	>Rp 300 Jt-Rp 2.5 Miliar
3	Usaha Menengah	>Rp 500 Jt-Rp 10 Miliar	>Rp 2.5 Miliar-Rp 50 Miliar
4	Usaha Besar	>Rp 10 Miliar	>Rp 50 miliar

Selain itu, berdasarkan aspek komoditas yang dihasilkan, UMKM juga memiliki karakteristik tersendiri antara lain: Kualitasnya belum standar, Desain produknya terbatas, Jenis produknya terbatas, Kapasitas dan daftar harga produknya terbatas, Bahan baku kurang terstandar dan Kontinuitas produk tidak terjamin dan kurang sempurna.

Berdasarkan perkembangannya, UMKM dapat diklasifikasikan menjadi 4 kelompok yaitu (Septiana,2016):

1. *Livelihood Activities*, merupakan UMKM yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sektor informal, contohnya adalah pedagang kaki lima.
2. *Micro Enterprise* merupakan UMKM yang memiliki sifat pengrajin tetapi belum memiliki sifat kewirausahaan.
3. *Small Dynamic Enterprise*, merupakan UMKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor.
4. *Fast Moving Enterprise*, merupakan UMKM yang memiliki jiwa kewirausahaan dan akan melakukan transformasi menjadi Usaha Besar (UB).

Tambunan (2009) merangkum karakteristik UMKM dari berbagai aspek sebagai berikut:

No.	Aspek	Usaha Ultra-Mikro/Mikro	Usaha Kecil	Usaha Menengah
	Formalitas	Beroperasi di sektor informal; usaha tidak terdaftar; tidak/jarang bayar pajak	Beberapa beroperasi di sektor formal; beberapa tidak terdaftar; sedikit yang bayar pajak.	Semua di sektor formal; terdaftar dan bayar pajak.
	Organisasi dan Manajemen	Dijalankan pemilik; tidak menerapkan pembagian tenaga kerja internal (ILD), manajemen dan struktur organisasi formal (MOF), dan sistem pembukuan formal (ACS).	Dijalankan oleh pemilik; tidak ada ILD, MOF, dan ACS.	Banyak yang mempekerjakan manajer profesional dan menerapkan ILD, MOF, dan ACS

	Sifat dari kesempatan kerja	Kebanyakan menggunakan anggota-anggota keluarga tidak dibayar	Beberapa memakai tenaga kerja yang digaji	Memakai tenaga kerja digaji dan memiliki sistem perekrutan formal
	Pola/Sifat dari proses produksi	Derajat mekanisasi sangat rendah/ umumnya manual; tingkat teknologi sangat rendah.	Beberapa memakai mesin terbaru.	Banyak yang punya derajat mekanisasi yang tinggi/ punya akses terhadap teknologi tinggi.
	Orientasi Pasar	Umumnya menjual ke pasar lokal untuk kelompok berpendapatan rendah.	Banyak yang menjual ke pasar domestik dan ekspor, serta melayani kelas menengah ke atas.	Menjual ke pasar domestik dan banyak yang mengekspor, serta melayani kelas menengah ke atas
	Profil ekonomi dan sosial dari pemilik usaha	Pendidikan rendah dan dari rumah tangga (RT) miskin; motivasi utama: survival.	Banyak yang berpendidikan baik dan dari RT nonmiskin; banyak yang bermotivasi bisnis/mencari profit	Sebagian besar berpendidikan baik dan dari RT makmur; motivasi utama: profit
	Sumber-sumber dari bahan baku dan modal	Kebanyakan pakai bahan baku lokal dan uang sendiri	Beberapa memakai bahan baku impor dan punya akses ke kredit formal.	Banyak yang memakai bahan baku impor dan punya akses ke kredit formal
	Hubungan-hubungan eksternal	Kebanyakan tidak punya akses ke program pemerintah dan tidak punya hubungan bisnis dengan unit bisnis (UB).	Banyak yang punya akses ke program pemerintah dan punya hubungan bisnis dengan UB (termasuk penanaman modal asing/PMA).	Sebagian besar punya akses ke program pemerintah dan banyak yang punya hubungan bisnis dengan UB (termasuk PMA)
	Wanita pengusaha	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha sangat tinggi	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha cukup tinggi	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha sangat rendah

## F. PRINSIP DAN TUJUAN PEMBERDAYAAN UMKM

Prinsip pemberdayaan UMKM berdasarkan UU RI no. 20 tahun 2008 tentang UMKM adalah sebagai berikut:

- a. penumbuhan kemandirian, kebersamaan, dan kewirausahaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah untuk berkarya dengan prakarsa sendiri;
- b. perwujudan kebijakan publik yang transparan, akuntabel, dan berkeadilan;
- c. pengembangan usaha berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar sesuai dengan kompetensi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah;
- d. peningkatan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah; dan
- e. penyelenggaraan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian secara terpadu.

Selanjutnya tujuan pemberdayaan UMKM berdasarkan Undang-Undang ini adalah:

1. mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan;
2. menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri;
3. meningkatkan peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan.

Bentuk pemberdayaan UMKM di Indonesia dilakukan dalam bentuk/jenis kegiatan yang bervariasi sesuai dengan tujuan dan latar belakang dilaksanakannya suatu program. Berdasarkan Pemetaan Program Pemberdayaan UMKM yang disusun oleh Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan/TNP2K pada tahun 2021 (TNP2K,2021,p,8), terdapat tiga opsi pengelompokan bentuk pemberdayaan UMKM yakni:

1. Pengelompokan bentuk pemberdayaan sesuai 3 Pilar dan 6 Strategi Pemberdayaan UMKM yang disusun oleh TNP2K.  
3 pilar pemberdayaan UMKM meliputi:
  - 1) Peningkatan kapasitas dan kompetensi UMKM
  - 2) Lembaga keuangan yang ramah UMKM

3) Peningkatan koordinasi lintas sektor untuk mendukung ekosistem UMKM

6 Strategi yang disusun antara lain:

- 1) Perluasan akses pasar
- 2) Peningkatan daya saing
- 3) Pengembangan kewirausahaan
- 4) Akselerasi pembiayaan dan investasi
- 5) Kemudahan dan kesempatan berusaha
- 6) Koordinasi lintas sektor

2. Pengelompokan bentuk pemberdayaan sesuai hasil wawancara dengan informan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian mengelompokkan kegiatan pemberdayaan UMKM yang ada berdasarkan peran pemerintah dalam ekosistem UMKM,9 yang dibagi dalam kategori:

- 1) Perluasan akses pasar
- 2) Peningkatan kapasitas SDM UMKM
- 3) Pengembangan produk/jasa UMKM
- 4) Kemudahan perizinan
- 5) Pembiayaan
- 6) Dukungan logistik

3. Pengelompokan bentuk pemberdayaan sesuai hasil penelusuran daring dan wawancara dengan informan K/L oleh LD FEB UI

Hasil kajian LD FEB UI menemukan bahwa pada dasarnya natur setiap program pemberdayaan UMKM tidak dilakukan hanya dengan satu bentuk pemberdayaan, melainkan kombinasi dari beberapa bentuk pemberdayaan. Bentuk pemberdayaan UMKM sangat bervariasi pada setiap program di masing-masing K/L. Dari hasil pengumpulan data melalui wawancara dengan masing-masing pengelola program, diperoleh ragam pemberdayaan UMKM berupa: 1. Pembiayaan (fasilitas pinjaman modal usaha, bantuan wirausaha pemula) 2. Pelatihan/penguatan kapasitas (tanpa pendampingan) 3. Pendampingan (*coaching* dan/atau *mentoring*) 4. Perluasan akses

pasar dalam bentuk pemberian sarana promosi produk, kemudahan distribusi barang, akses ke *e-commerce*, bantuan pemasaran produk dan informasi pasar, fasilitasi penataan lokasi usaha, peluang, dan peta usaha 5. Sertifikasi dan standardisasi produk (ekspor, merk/kemasan, fasilitasi sertifikasi halal, dan SNI) 6. Penguatan sistem bisnis usaha 7. Pembangunan Pusat Layanan Usaha Terpadu KUKM 8. Fasilitasi perizinan (akta tanah dan badan hukum koperasi) 9. Fasilitasi pendaftaran hak kekayaan intelektual produk 10. Bantuan biaya pendidikan (pelatihan keterampilan bagi pelaku UMKM, pelatihan *soft skills*) 11. Pemberian bantuan alat/perengkapan usaha 12. Revitalisasi sarana dan prasarana di tempat usaha 13. Pembinaan kemitraan dan jaringan usaha

## **G. ASAS DAN TUJUAN UMKM**

Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah berasaskan:

### **1. Kekeluargaan**

Yaitu asas yang melandasi upaya pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sebagai bagian dari perekonomian nasional yang diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, keseimbangan kemajuan, dan kesatuan ekonomi nasional untuk kesejahteraan seluruh rakyat Indonesia.

### **2. Demokrasi Ekonomi**

Yaitu pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah diselenggarakan sebagai kesatuan dari pembangunan perekonomian nasional untuk mewujudkan kemakmuran rakyat.

### **3. Kebersamaan**

Merupakan asas yang mendorong peran seluruh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dan Dunia Usaha secara bersama-sama dalam kegiatannya untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat.

4. Efisiensi berkeadilan

Merupakan asas yang mendasari pelaksanaan pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dengan mengedepankan efisiensi berkeadilan dalam usaha untuk mewujudkan iklim usaha yang adil, kondusif, dan berdaya saing.

5. Berkelanjutan

Merupakan asas yang secara terencana mengupayakan berjalannya proses pembangunan melalui pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang dilakukan secara berkesinambungan sehingga terbentuk perekonomian yang tangguh dan mandiri.

6. Berwawasan Lingkungan

adalah asas pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang dilakukan dengan tetap memperhatikan dan mengutamakan perlindungan dan pemeliharaan lingkungan hidup.

7. Kemandirian

adalah asas pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang dilakukan dengan tetap menjaga dan mengedepankan potensi, kemampuan, dan kemandirian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.

8. Keseimbangan kemajuan

Yang dimaksud dengan "asas keseimbangan kemajuan" adalah asas pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang berupaya menjaga keseimbangan kemajuan ekonomi wilayah dalam kesatuan ekonomi nasional.

9. Kesatuan ekonomi nasional

Yang dimaksud dengan "asas kesatuan ekonomi nasional" adalah asas pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang merupakan bagian dari pembangunan kesatuan ekonomi nasional.

Selanjutnya Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah bertujuan menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan.

## H. KATEGORI BISNIS UMKM

Kategori model usaha yang dapat dipilih oleh para pelaku usaha UMKM adalah sebagai berikut (Sulastri,2016,p.:59-60)

### 1. *Creator* (memproduksi barang)

Yang dimaksudkan dengan *creator* disini adalah memanfaatkan pengetahuan, *skill*, dan *passion* yang dimiliki untuk menciptakan sebuah produk yang potensial untuk dipasarkan atau memang dibutuhkan oleh pasar. Sebagai contoh memproduksi aneka macam kerajinan bagi pelaku usaha yang memiliki *skill* dan *passion* di bidang kerajinan, membuka restoran atau rumah makan bagi Anda yang memiliki hobi dan keahlian memasak, dan membuat baju, jilbab, mukena, dan lain sebagainya bagi yang memiliki hobi menjahit

### 2. *Consumer Service* (memberikan Pelayanan Jasa bagi konsumen)

Model usaha ini adalah memberikan pelayanan jasa atau *Consumer Service* kepada para konsumen (baik konsumen individual maupun kelompok). Contohnya seperti peluang bisnis jasa *laundry*, jasa *catering*, bisnis bengkel motor maupun mobil, jasa ojek, usaha rental mobil, jasa potong rambut, dan bimbingan belajar.

### 3. *Product Sales* (Penjualan Produk)

Model Usaha yang ketiga yaitu berperan sebagai pemasar atau distributor barang-barang yang dibutuhkan para konsumen. Manajemen Usaha Kecil Menengah model bisnis ini banyak dicari para konsumen, karena modal dan risikonya tidak terlalu besar serta keuntungan yang didapatkan juga cukup menjanjikan. Sebagai contoh melalui bisnis *retail*, menjadi *reseller* produk-produk *Branded*, atau menjadi agen pemasar produk pelaku UKM di sekitar lokasi tempat tinggal.

### 4. *Business Service* (memenuhi kebutuhan pelaku bisnis)

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

## I. RUANG LINGKUP UMKM

Ruang lingkup Usaha Mikro, Kecil dan Menengah meliputi sektor-sektor sebagai berikut (Hanim dan Norman, 2020, p.34):

### 1. Sektor Manufaktur

Manufaktur adalah suatu cabang industri yang mengaplikasikan peralatan dan suatu medium proses untuk transformasi barang mentah menjadi bahan jadi untuk dijual. Kata manufaktur berasal dari bahasa latin *manus factus* yang berarti “dibuat dengan tangan”. Manufaktur, dalam arti yang paling luas adalah proses mengubah bahan baku menjadi produk. Prosesnya adalah (1) perancangan produk, (2) pemilihan material, dan (3) tahap-tahap proses dimana produk tersebut dibuat (Tambunan, 2017).

Manufaktur pada umumnya adalah suatu aktivitas yang kompleks yang mengakibatkan berbagai variasi sumber daya dan aktivitas sebagai berikut:

- 1) Perancangan produk – pembelian – pemasaran
- 2) Mesin dan perkakas – *manufacturing* – penjualan
- 3) Perancangan proses – *production Control* – pengiriman
- 4) *Material – support services – customer service*

### 2. Sektor Agroindustri

Agroindustri berasal dari kata *agricultural* dan *industry* yang berarti suatu industri yang menggunakan hasil pertanian sebagai bahan baku utamanya atau suatu industri yang menghasilkan suatu produk yang digunakan sebagai sarana atau *input* dalam usaha pertanian.

Ada beberapa peluang yang mendukung berkembangnya sektor agroindustri, yakni:

- a. Jumlah penduduk Indonesia yang kini hampir 250 juta jiwa merupakan aset nasional dan sekaligus berpotensi menjadi konsumen produk agroindustri. Tingkat pendapatan masyarakat yang semakin meningkat merupakan kekuatan yang secara efektif akan meningkatkan permintaan produk pangan olahan.
- b. Berlangsungnya era perdagangan bebas berskala internasional telah semakin membuka kesempatan untuk mengembangkan pemasaran produk agroindustri.

- c. Penyelenggaraan otonomi daerah memberikan harapan baru akan munculnya prakarsa dan swakarsa daerah untuk menyelenggarakan pembangunan sesuai dengan program dan aspirasi wilayah yang spesifik dan berdaya saing. Faktor penting yang menarik minat para investor untuk mengembangkan agroindustri adalah peningkatan kerja pemerintah daerah dibarengi dengan stabilitas politik.
- d. Dari sisi suplai sumber daya, agroindustri masih memiliki bahan baku yang beragam,berlimpah dalam jumlah dan tersebar di seluruh tanah air
- e. Dalam proses produksinya, bahan baku agro industri tidak bergantung pada komponen impor. Sementara pada sisi hilir, produk agroindustri umumnya berorientasi untuk ekspor.

### 3. Industri Kreatif

Didefinisikan sebagai industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan, serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan mengeksploitasi daya kreasi dan daya cipta individu tersebut. Sektor industri ekonomi kreatif meliputi 14 sub sektor, yakni periklanan; arsitektur; pasar barang seni; kerajinan; desain; busana; video, film, dan fotografi; permainan interaktif; musik; seni pertunjukan; penerbitan dan percetakan; layanan *computer* dan peranti lunak; televisi dan radio; serta riset dan pengembangannya.

## J. PERMASALAHAN YANG DIHADAPI UMKM DI INDONESIA

Pada umumnya, permasalahan yang dihadapi oleh Usaha Kecil dan Menengah (UKM), antara lain meliputi (Sulastri,2016,p.:13-17):

### 1. Faktor Internal

- a. Kurangnya Permodalan dan Terbatasnya Akses Pembiayaan  
Kurangnya permodalan UKM, oleh karena pada umumnya usaha kecil dan menengah merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup, yang mengandalkan modal dari si pemilik yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh

karena persyaratan secara administratif dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi.

b. Kualitas Sumber Daya Manusia

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

c. Lemahnya jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi Pasar

Usaha kecil yang pada umumnya merupakan unit usaha keluarga, mempunyai jaringan usaha yang sangat terbatas dan kemampuan penetrasi pasar yang rendah, ditambah lagi produk yang dihasilkan jumlahnya sangat terbatas dan mempunyai kualitas yang kurang kompetitif

d. Mentalitas Pengusaha UKM

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

e. Kurangnya Transparansi

Kurangnya transparansi antara generasi awal pembangun UKM tersebut terhadap generasi selanjutnya. Banyak informasi dan jaringan yang disembunyikan dan tidak diberitahukan kepada pihak yang selanjutnya menjalankan usaha tersebut sehingga hal

ini menimbulkan kesulitan bagi generasi penerus dalam mengembangkan usahanya.

## 2. Faktor Eksternal

- a. Iklim Usaha Belum Sepenuhnya Kondusif  
Kebijakan Pemerintah untuk menumbuhkembangkan UKM, meskipun dari tahun ke tahun terus disempurnakan, namun dirasakan belum sepenuhnya kondusif. Hal ini terlihat antara lain masih terjadinya persaingan yang kurang sehat antara pengusaha-pengusaha kecil dan menengah dengan pengusaha-pengusaha besar. Kendala lain yang dihadapi oleh UKM adalah mendapatkan perizinan untuk menjalankan usaha dihadapi dengan banyaknya prosedur dan biaya yang tidak murah.
- b. Terbatasnya sarana dan prasarana  
Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, menyebabkan sarana dan prasarana yang mereka miliki juga tidak cepat berkembang dan kurang mendukung kemajuan usahanya sebagaimana yang diharapkan. Selain itu, tak jarang UKM kesulitan dalam memperoleh tempat untuk menjalankan usahanya yang disebabkan karena mahalnya harga sewa atau tempat yang ada kurang strategis.
- c. Pungutan Liar  
Praktek pungutan tidak resmi atau lebih dikenal dengan pungutan liar menjadi salah satu kendala juga bagi UKM karena menambah pengeluaran yang tidak sedikit. Hal ini tidak hanya terjadi sekali namun dapat berulang kali secara periodik, misalnya setiap minggu atau setiap bulan
- d. Implikasi Otonomi Daerah  
Dengan berlakunya Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian diubah dengan UU No. 32 Tahun 2004, kewenangan daerah mempunyai otonomi untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat. Perubahan sistem ini akan mempunyai implikasi terhadap pelaku bisnis kecil dan menengah berupa pungutan-pungutan baru yang dikenakan pada UKM. Jika kondisi ini tidak segera dibenahi maka akan

menurunkan daya saing UKM. Disamping itu, semangat kedaerahan yang berlebihan, kadang menciptakan kondisi yang kurang menarik bagi pengusaha luar daerah untuk mengembangkan usahanya di daerah tersebut

e. Implikasi Perdagangan Bebas

Sebagaimana diketahui bahwa AFTA yang mulai berlaku Tahun 2003 dan APEC Tahun 2020 berimplikasi luas terhadap usaha kecil dan menengah untuk bersaing dalam perdagangan bebas. Dalam hal ini, mau tidak mau UKM dituntut untuk melakukan proses produksi dengan produktif dan efisien, serta dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan frekuensi pasar global dengan standar kualitas seperti isu kualitas (ISO 9000), isu lingkungan (ISO 14.000), dan isu Hak Asasi Manusia (HAM) serta isu ketenagakerjaan

f. Sifat Produk dengan Ketahanan Pendek

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

g. Terbatasnya Akses Pasar

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

h. Terbatasnya Akses Informasi

Minimnya informasi yang diketahui oleh UKM, sedikit banyak memberikan pengaruh terhadap kompetisi dari produk ataupun jasa dari unit usaha UKM dengan produk lain dalam hal kualitas. Efek dari hal ini adalah tidak mampunya produk dan jasa sebagai hasil dari UKM untuk menembus pasar ekspor.

## K. RANGKUMAN MATERI

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan kegiatan usaha yang mampu memperluas lapangan kerja dan memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, dan dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan berperan dalam mewujudkan

stabilitas nasional. Selain itu, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah adalah salah satu pilar utama ekonomi nasional yang harus memperoleh kesempatan utama, dukungan, perlindungan dan pengembangan seluas-luasnya sebagai wujud keberpihakan yang tegas kepada kelompok usaha ekonomi rakyat. Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM, kategori UMKM yang dibagi berdasarkan besarnya aset dan omzetnya yaitu Usaha Mikro, Usaha Kecil, Usaha Menengah dan Usaha Besar. Pemberdayaan UMKM bertujuan untuk mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan, menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri dan meningkatkan peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan. Kategori model usaha yang dapat dipilih para pelaku usaha UMKM dapat berupa memproduksi barang (*creator*), memberikan pelayanan jasa bagi konsumen (*Consumer service*), Penjualan produk (*Product Sales*) dan memenuhi kebutuhan pelaku bisnis (*Business Service*). Sektor-sektor yang menjadi ruang lingkup UMKM meliputi sektor manufaktur, sektor agroindustri dan *industry* kreatif.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Jelaskan pengertian UMKM berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM!
2. Jelaskan pengelompokan UMKM berdasarkan aset dan *omset* yang dimilikinya!
3. Bagaimana upaya yang perlu dilakukan para pelaku usaha UMKM agar dapat meningkatkan daya saingnya?
4. Bagaimana upaya pemerintah untuk meningkatkan daya saing UMKM melalui subsidi?
5. Apa saja permasalahan UMKM di Indonesia dan bagaimana solusi atas permasalahan tersebut?

## DAFTAR PUSTAKA

- BPK RI. *Undang-undang (UU) tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. Diakses dari <https://peraturan.bpk.go.id>
- Handini, Sri, Sukei & Hartati Kanty. 2019. *Manajemen UMKM dan Koperasi: Optimalisasi Ekonomi Masyarakat Pesisir Pantai*. Surabaya: Unitomo Press
- Hanim, Lathifah & MS. Noorman. *UMKM (Usaha Mikro, Kecil & Menengah) dan Bentuk-bentuk Usaha*. Semarang: Uninsula Press
- Kementerian UMKM. *Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar (UB) Tahun 2015-2019*. Diakses dari <https://kemenkopukm.go.id/data-umkm>
- LPPI. 2015. *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. Jakarta: LPPI.
- Sanjaya, Putu Krisna Adwitya & I Putu Nuratama. 2021. *Tata Kelola Manajemen dan Keuangan Usaha Mikro Kecil Menengah*. Jakarta: CV Cahaya Bintang Cemerlang
- Sulastri, Lilis. 2016. *Manajemen Usaha Kecil Menengah*. Bandung: LaGood's Publishing
- Tambunan, Tulus. 2017. *Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. Bogor: Ghalia Indonesia
- TNP2K. 2021. *Pemetaan Program Pembedayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)*. Jakarta: TNP2K.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 5: KARAKTERISTIK UMKM DI INDONESIA

Mulyani, S.E., M.Si

Politeknik Digital Boash Indonesia (PDBI)

# BAB 5

## **KARAKTERISTIK UMKM DI INDONESIA**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang dinamis berupa peningkatan maupun penurunan mampu dipengaruhi beberapa faktor, salah satunya adalah eksistensi dan partisipasi UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah). Secara umum, tujuan atau sasaran yang ingin dicapai adalah terwujudnya Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang tangguh dan mandiri yang memiliki daya saing tinggi dan berperan utama dalam produksi dan distribusi kebutuhan pokok, bahan baku, serta dalam permodalan untuk menghadapi persaingan ekonomi perdagangan bebas. Sementara, menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2008 disampaikan jika UMKM bertujuan menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan. Sejalan dengan kondisi tersebut, bahwa dalam pembangunan nasional, usaha kecil sebagai bagian integral dunia usaha yang merupakan kegiatan ekonomi rakyat memiliki kedudukan, potensi dan peran yang strategis untuk mewujudkan struktur perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi. Oleh karena itu, usaha kecil perlu lebih diberdayakan dalam memanfaatkan peluang usaha dan menjawab tantangan perkembangan ekonomi pada masa yang akan datang (Sembiring, 2015, p, 93).

Pemberdayaan usaha kecil dilaksanakan oleh pemerintah, pelaku usaha, dan masyarakat. Dengan memberdayakan usaha kecil diharapkan usaha kecil menjadi tangguh, mandiri, dan juga dapat berkembang menjadi usaha menengah, bahkan usaha besar. Usaha kecil yang tangguh, mandiri, dan berkembang dengan sendirinya akan meningkatkan produk nasional, kesempatan kerja, ekspor, serta pemerataan hasil-hasil pembangunan, yang pada akhirnya akan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap penerimaan negara. Selanjutnya, pemberdayaan usaha kecil akan meningkatkan kedudukan serta peran usaha kecil dalam perekonomian nasional, sehingga terwujud tatanan perekonomian nasional yang sehat dan kuat (Sembiring, 2015, p, 94). Untuk meningkatkan kesempatan dan kemampuan para pelaku usaha, berbagai kebijakan terus diperkuat untuk pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang memiliki peran strategis terhadap perekonomian melalui pilar korporatisasi, kapasitas, dan pembiayaan, sehingga mendukung pertumbuhan ekonomi yang kuat dan inklusif. Adapun bisnis UMKM memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia (Kementerian Koperasi dan UKM, 2005), hal tersebut tercermin pada beberapa alasan berikut:

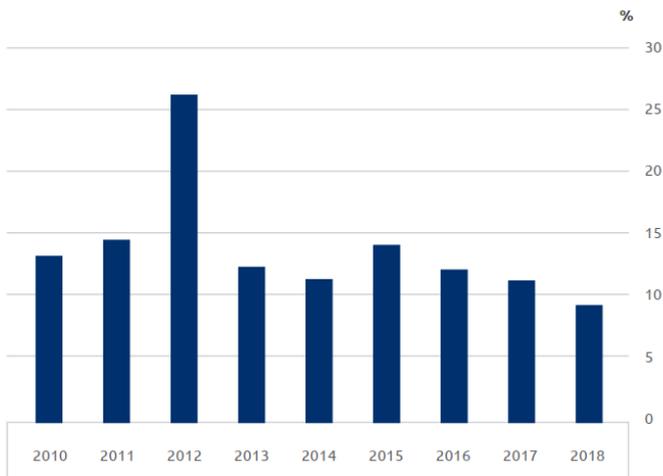
1. Kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor;
2. Penyedia lapangan kerja yang terbesar;
3. Pemain penting dalam pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat;
4. Pencipta pasar baru dan sumber inovasi;
5. Kontribusi yang besar terhadap PDB;
6. Sumbangannya dalam menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor.

Peran strategis lain dari UMKM yang selama ini berkontribusi cukup besar dalam perekonomian nasional (Bank Indonesia), antara lain:

1. Jumlahnya yang besar dan terdapat dalam setiap sektor ekonomi.
2. Menyerap banyak tenaga kerja dan menciptakan lowongan kerja.

- Memiliki kemampuan untuk memanfaatkan bahan baku lokal dan menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat luas dengan harga terjangkau.

Di Indonesia, UMKM memberikan kontribusi yang cukup signifikan. Pada tahun 2009, berdasarkan data Kementerian KUKM, UMKM merupakan 99,99% pelaku ekonomi nasional yang menyerap 97,30% tenaga kerja di Indonesia, dan menyumbang PDB atas dasar harga berlaku sebesar 56,53%. Sementara pada tahun 2018 unit usaha UMKM mencapai 99,99% dari total unit usaha dengan penyerapan tenaga kerja sebanyak 97,0% dari total tenaga kerja. UMKM juga berperan besar dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, tercermin dari pangsa terhadap pembentukan PDB yang mencapai 61,1%. Pertumbuhan PDB UMKM mencapai 9,6% pada 2018, melambat dibandingkan tahun-tahun sebelumnya (Gambar 5.1). Produktivitas tenaga kerja UMKM juga memiliki tren yang semakin meningkat, meskipun lebih rendah dibandingkan dengan produktivitas tenaga kerja usaha besar (Bank Indonesia, 2020).



Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM dan BPS, diolah

Gambar 5.1 Pertumbuhan PDB UMKM  
Sumber: Bank Indonesia, 2020

Kinerja UMKM di Indonesia dikenal dan terbukti memiliki ketahanan yang tinggi dalam menghadapi berbagai krisis sebelumnya. Ketika krisis melanda pada periode tahun 1997-1998, hanya UMKM yang mampu tetap berdiri kokoh. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa pasca krisis ekonomi tahun 1997-1998 jumlah UMKM tidak berkurang, justru meningkat terus, bahkan mampu menyerap 85 juta sampai 107 juta tenaga kerja sampai tahun 2012. Pada tahun itu, jumlah pengusaha di Indonesia sebanyak 56.539.560 unit. Dari jumlah tersebut, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sebanyak 56.534.592 unit atau 99.99%. Sementara sisanya, sekitar 0,01% atau 4.968 unit adalah usaha besar. Data tersebut membuktikan bahwa UMKM merupakan pasar yang sangat potensial bagi industri jasa keuangan, terutama bank untuk menyalurkan pembiayaan. Karena sekitar 60-70% pelaku UMKM belum memiliki akses pembiayaan perbankan (Bank Indonesia & Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia, 2015, p, 2).

Krisis selanjutnya adalah ketika pandemi Covid-19 yang memberikan tekanan yang luar biasa besar bagi para UMKM. Ketahanan UMKM yang tinggi tersebut selama ini berperan sebagai tumpuan perekonomian karena kemampuannya untuk bertahan pada periode tekanan dan dapat tumbuh kembali lebih cepat dan tinggi pasca tekanan. Dengan peran strategis tersebut, UMKM tentunya berperan penting dalam mendukung bauran kebijakan Bank Indonesia guna menjaga stabilitas makroekonomi dan sektor keuangan, sekaligus upaya nasional untuk mendukung transformasi ekonomi menuju Indonesia Maju. Upaya melakukan transformasi UMKM ditempuh melalui pemanfaatan digitalisasi untuk meningkatkan daya tahan yang lebih tinggi dan kapasitas yang lebih produktif dan inovatif. Kebijakan pengembangan UMKM juga didukung secara sinergi yang terus diperkuat dan dilakukan secara *end-to-end* antara Bank Indonesia dengan Pemerintah, lembaga keuangan, dan para pelaku usaha. Ditambah lagi dengan dihadapkan pada era perdagangan bebas dalam rangka mengantisipasi keterbukaan perekonomian dunia, baik pada tingkat regional maupun tingkat dunia, maka usaha kecil dituntut menjadi tangguh dan mandiri.

UMKM merupakan unit usaha yang relatif kecil, namun memiliki keunggulan sebagai unit usaha yang berdaya tahan tinggi dan fleksibel terhadap perubahan lingkungan strategis. Hal ini tidak terlepas dari karakteristik produk UMKM yang dekat dengan kebutuhan masyarakat, bahan baku dan sumber daya dari domestik, dan *eksposure* risiko yang minimal pada pasar keuangan. UMKM juga menunjukkan fleksibilitas dalam model bisnisnya, seperti adopsi teknologi digital, yang tercermin dari tren digitalisasi pada UMKM. Karakteristik tersebut menjadikan UMKM dapat menjadi tumpuan di periode perlambatan ekonomi terutama dalam mendorong kinerja sektor yang berkontribusi besar dalam perekonomian, dan menyerap banyak tambahan tenaga kerja informal yang terdampak perlambatan ekonomi (Bank Indonesia, 2020, p, 112)

Dalam upaya menumbuhkan dan memajukan peran UMKM di Indonesia, maka perlu pemahaman terhadap karakteristik yang dimiliki oleh UMKM tersebut. Dengan demikian, *output* yang diharapkan akan optimal baik bagi para pelaku UMKM, masyarakat maupun pemerintah secara umum. Oleh karena itu, pada topik ini disajikan teori dan didukung dengan beberapa contoh relevan yang bisa dijadikan sumber pembelajaran bersama. Untuk memudahkan pemahaman dan pembahasan topik karakteristik UMKM di Indonesia, maka topik ini terbagi menjadi dua sub bab. Adapun materi dari dua sub bab tersebut, yaitu : sub bab 1 mengenai konsep karakteristik, dan sub bab 2 membahas karakteristik UMKM.

## **B. KONSEP KARAKTERISTIK**

Karakter merupakan nilai-nilai yang tertanam dalam diri melalui pendidikan, pengalaman, percobaan, pengorbanan, dan pengaruh lingkungan, menjadi nilai intrinsik yang melandasi sikap dan perilaku (Fauji & Ernestivita, 2015, p, 126). Karakter juga merupakan perilaku terpuji yang dilandasi oleh nilai-nilai berdasarkan norma agama, kebudayaan, hukum atau konstitusi, adat istiadat dan estetika. Karakter sendiri merupakan aktualisasi potensi dari dalam dan internalisasi nilai-nilai moral dari luar menjadi bagian kepribadiannya. Karakteristik didefinisikan sebagai kualitas sifat. Karakteristik secara umum mengacu kepada karakter dan gaya hidup seseorang serta nilai-nilai yang berkembang secara teratur sehingga

tingkah laku menjadi lebih konsisten dan mudah diperhatikan (Nanda, 2013). Sementara menurut (Caragih, 2013) karakteristik merupakan ciri yang secara alamiah melekat pada diri seseorang yang meliputi umur, jenis kelamin, ras atau suku, pengetahuan, agama atau kepercayaan. Pengertian lain disampaikan oleh Freud, yang menyatakan bahwa *“Character is a straving systems which underly behavior”* yaitu kumpulan tata nilai yang terwujud dalam suatu sistem daya dorong (daya juang) yang melandasi pemikiran, sikap dan perilaku yang akan ditampilkan secara baik. Di samping itu, karakteristik juga memiliki pengertian yaitu mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu (KBBI, 2008).

Dari pengertian yang dijelaskan, terdapat kesamaan poin penting mengenai pengertian dari karakteristik, yaitu suatu nilai atau sifat khas yang melekat pada sesuatu hal (bisa bagi orang maupun lembaga). Jika dikaitkan dengan UMKM, maka dapat disimpulkan bahwa Karakteristik UMKM merupakan sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktivitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya. Karakteristik tersebut yang menjadi ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya.

### **C. KARAKTERISTIK UMKM**

Setelah membahas konsep karakteristik pada sub bab pertama, maka selanjutnya pembahasan pada sub bab kedua yaitu mengenai pengertian UMKM, karakteristik UMKM di Indonesia, kendala pengembangan UMKM di Indonesia, serta upaya strategis memajukan UMKM.

#### **1. Pengertian UMKM**

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) merupakan kegiatan usaha yang mampu memperluas lapangan kerja dan memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, dan dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan berperan dalam mewujudkan stabilitas nasional. Selain itu, usaha mikro, kecil, dan menengah adalah salah satu pilar utama ekonomi nasional yang harus memperoleh kesempatan utama, dukungan, perlindungan, dan pengembangan seluas-luasnya sebagai wujud keberpihakan yang tegas kepada kelompok usaha

ekonomi rakyat, tanpa mengabaikan peranan usaha besar dan Badan Usaha Milik Negara (Undang-Undang No 19 Tahun 2003).

Di Indonesia, pengertian UMKM diatur di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM. Dalam undang-undang tersebut, UMKM dijelaskan sebagai 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. Adapun penjelasan secara rinci terkait UMKM yang tertera dalam Undang-Undang tersebut, yaitu sebagai berikut:

- 1) Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
- 2) Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.
- 3) Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Sementara itu, disampaikan beberapa pengertian dari UMKM oleh para ahli (ocbcnisp, 2021), antara sebagai berikut:

- 1) M. Kwartono

Pengertian UMKM adalah sebuah kegiatan ekonomi rakyat yang memiliki harta kekayaan bersih maksimal sebesar Rp200 juta, dimana tanah serta bangunan tempat usaha tidak termasuk dalam hitungan.

Dari sudut pandang lain, pengertian UMKM adalah usaha yang memiliki omzet penjualan per tahun maksimal sebesar Rp1 miliar dan dimiliki oleh WNI atau Warga Negara Indonesia.

## 2) Ina Primiana

UMKM adalah sebuah pengembangan empat kategori kegiatan ekonomi utama yang tengah menjadi motor penggerak untuk proses pembangunan Indonesia. Motor penggerak tersebut, antara lain:

- a. Industri manufaktur
- b. Bisnis kelautan
- c. Sumber daya manusia
- d. Agribisnis

Di samping itu, dijelaskan juga bahwa pengertian UMKM dapat diartikan sebagai sebuah pengembangan kawasan andalan untuk mempercepat pemulihan perekonomian. Usaha ini juga memwadahi program prioritas serta pengembangan untuk berbagai sektor di Indonesia. Sedangkan usaha kecil adalah meningkatkan berbagai upaya yang memberdayakan masyarakat.

## 3) Rudjito

UMKM merupakan usaha yang memiliki peran signifikan dalam sistem perekonomian negara Indonesia, baik dari segi penciptaan lapangan kerja maupun segi jumlah usahanya.

## 2. Karakteristik UMKM di Indonesia

Karakteristik UMKM di Indonesia beragam disesuaikan atau dibedakan dengan skala usahanya masing-masing (Bank Indonesia & Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia, 2015, p, 14)., antara lain sebagai berikut:

### 1) Usaha Mikro

- a. Jenis barang/komoditi tidak selalu tetap, sewaktu-waktu dapat berubah;
- b. Tempat usahanya tidak selalu menetap, selalu dapat pindah tempat;

- c. Belum melakukan administrasi keuangan yang sederhana sekalipun;
- d. Tidak memisahkan keuangan keluarga dengan keuangan usaha;
- e. SDM belum memiliki jiwa wirausaha yang memadahi;
- f. Tingkat pendidikan rata-rata relatif rendah;
- g. Umumnya belum akses kepada perbankan, namun sebagian sudah akses ke lembaga nonbank;
- h. Umumnya tidak memiliki izin usaha Contoh: pedagang kaki lima atau pedagang pasar.

## 2) Usaha Kecil

- a. Jenis barang/komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak mudah berubah;
- b. Lokasi/tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah-pindah;
- c. Pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana;
- d. Keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga;
- e. Sudah membuat neraca usaha;
- f. Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP;
- g. Sumber daya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwirausaha;
- h. Sebagian sudah akses ke perbankan dalam keperluan modal;
- i. Sebagian besar belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik seperti *business planning*. Contoh: Pedagang di pasar grosir (agen) dan pedagang pengumpul lainnya.

## 3) Usaha Menengah

- a. Memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, dengan pembagian tugas yang jelas antara lain, bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian produksi;
- b. Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi dengan teratur, sehingga memudahkan untuk *auditing* dan penilaian atau pemeriksaan termasuk oleh perbankan;

- c. Telah melakukan aturan atau pengelolaan dan organisasi perburuhan;
- d. Sudah memiliki persyaratan legalitas antara lain izin tetangga;
- e. Sudah memiliki akses kepada sumber-sumber pendanaan perbankan;
- f. Pada umumnya telah memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik.

Karakteristik lain dari UMKM bisa dilihat berdasarkan besarnya *asset* dan *omset* yang dibagi menjadi sebagai berikut:

- 1) Usaha Mikro, usaha yang memiliki *asset* maksimal Rp 50 juta dengan *omset* maksimal Rp 300 juta;
- 2) Usaha Kecil, usaha dengan jumlah *asset* sebesar > Rp 50 juta-Rp 500 juta dan *omset* yang diperoleh sebesar > Rp 300 juta-Rp 2,5 miliar;
- 3) Usaha Menengah, usaha yang menggunakan *asset* > Rp 500 juta-Rp 10 miliar dengan *omset* berkisar > Rp 2,5 miliar-Rp 50 miliar.

Sementara, jika berdasarkan jumlah tenaga kerja atau karyawan yang dimiliki, maka UMKM diklasifikasikan tersendiri. Misalnya saja menurut Badan Pusat Statistik (BPS), UMKM terdiri atas:

- 1) Usaha Mikro, usaha yang memiliki 1-4 orang tenaga kerja;
- 2) Usaha Kecil, usaha dengan jumlah 5-19 orang tenaga kerja;
- 3) Usaha Menengah, usaha yang melibatkan sampai 20-99 orang tenaga kerja

Menurut Bank Dunia, UMKM dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu:

- 1) Usaha Mikro (jumlah karyawan 10 orang);
- 2) Usaha Kecil (jumlah karyawan 30 orang);
- 3) Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang).

Dalam perspektif usaha, (Hapsari, dkk, 2016, p, 9) berdasarkan perkembangannya, maka UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu:

- 1) *Livelihood Activities*, merupakan UMKM yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sektor informal, contohnya adalah pedagang kaki lima.
- 2) *Micro Enterprise*, merupakan UMKM yang memiliki sifat pengrajin tetapi belum memiliki sifat kewirausahaan.
- 3) *Small Dynamic Enterprise*, merupakan UMKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor.
- 4) *Fast Moving Enterprise*, merupakan UMKM yang memiliki jiwa kewirausahaan dan akan melakukan transformasi menjadi Usaha Besar (UB).

Selain itu, berdasarkan aspek komoditas yang dihasilkan, UMKM juga memiliki karakteristik tersendiri (Bank Indonesia & Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia, 2015, p, 16), antara lain:

- 1) Kualitasnya belum standar. Karena sebagian besar UMKM belum memiliki kemampuan teknologi yang memadai. Produk yang dihasilkan biasanya dalam bentuk *handmade*, sehingga standar kualitasnya beragam.
- 2) Desain produknya terbatas. Hal ini dipicu keterbatasan pengetahuan dan pengalaman mengenai produk. Mayoritas UMKM bekerja berdasarkan pesanan, belum banyak yang berani mencoba berkreasi desain baru.
- 3) Jenis produknya terbatas. Biasanya UMKM hanya memproduksi beberapa jenis produk saja. Apabila ada permintaan model baru, UMKM sulit untuk memenuhinya. Jika menerima, akan membutuhkan waktu yang lama.
- 4) Kapasitas dan daftar harga produknya terbatas. Dengan kesulitan menetapkan kapasitas produk dan harga membuat konsumen kesulitan.
- 5) Bahan baku kurang terstandar. Karena bahan bakunya diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda.
- 6) Kontinuitas produk tidak terjamin dan kurang sempurna. Karena produksi belum teratur maka biasanya produk-produk yang dihasilkan sering apa adanya.

### 3. Kendala Pengembangan UMKM di Indonesia

Kenyataan menunjukkan bahwa UMKM masih belum dapat mewujudkan kemampuan dan peranannya secara optimal dalam perekonomian nasional. Hal tersebut disebabkan UMKM masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat eksternal maupun internal, baik dalam bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, sumber daya manusia, dan teknologi, serta iklim usaha yang belum mendukung bagi perkembangannya. Berikut ini beberapa kendala yang muncul dalam UMKM (Bank Indonesia & Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia, 2015, p, 18):

#### 1) Kendala Internal:

##### a. Modal

Sekitar 60-70% UMKM belum mendapat akses atau pembiayaan perbankan. Di antara penyebabnya, hambatan geografis. Belum banyak perbankan mampu menjangkau hingga ke daerah pelosok dan terpencil. Kemudian kendala administratif, manajemen bisnis UMKM masih dikelola secara manual dan tradisional, terutama manajemen keuangan. Pengelola belum dapat memisahkan antara uang untuk operasional rumah tangga dan usaha.

##### b. Sumber Daya Manusia (SDM)

- a) Kurangnya pengetahuan mengenai teknologi produksi terbaru dan cara menjalankan *quality control* terhadap produk;
- b) Kemampuan membaca kebutuhan pasar masih belum tajam, sehingga belum mampu menangkap dengan cermat kebutuhan yang diinginkan pasar;
- c) Pemasaran produk masih mengandalkan cara sederhana *mouth to mouth marketing* (pemasaran dari mulut ke mulut). Belum menjadikan media sosial atau jaringan internet sebagai alat pemasaran;
- d) Dari sisi kuantitas, belum dapat melibatkan lebih banyak tenaga kerja karena keterbatasan kemampuan menggaji;
- e) Karena pemilik UMKM masih sering terlibat dalam persoalan teknis, sehingga Kurang memikirkan tujuan atau rencana strategis jangka panjang usahanya.

- c. Hukum, pada umumnya pelaku usaha UMKM masih berbadan hukum perorangan.
- d. Akuntabilitas, belum mempunyai sistem administrasi keuangan dan manajemen yang baik.

## 2) Kendala Eksternal

- a. Iklim usaha masih belum kondusif
  - a) Koordinasi antar *stakeholder* UMKM masih belum padu. Lembaga pemerintah, institusi pendidikan, lembaga keuangan, dan asosiasi usaha lebih sering berjalan masing-masing;
  - b) Belum tuntasnya penanganan aspek legalitas badan usaha dan kelancaran prosedur perizinan, penataan lokasi usaha, biaya transaksi/usaha tinggi, infrastruktur, kebijakan dalam aspek pendanaan untuk UMKM.
- b. Infrastruktur
  - a) Terbatasnya sarana dan prasarana usaha terutama berhubungan dengan alat-alat teknologi;
  - b) Kebanyakan UMKM menggunakan teknologi yang masih sederhana.
- c. Akses
  - a) Keterbatasan akses terhadap bahan baku, sehingga sering kali UMKM mendapatkan bahan baku yang berkualitas rendah;
  - b) Akses terhadap teknologi, terutama jika pasar dikuasai oleh perusahaan/grup bisnis tertentu;
  - c) Belum mampu mengimbangi selera konsumen yang cepat berubah, terutama bagi UMKM yang sudah mampu menembus pasar ekspor, sehingga sering terlibat dengan perusahaan yang bermodal lebih besar.

## 4. Upaya Strategis Memajukan UMKM

Guna mewujudkan tercapainya stabilitas pertumbuhan ekonomi nasional, berbagai upaya telah dilakukan Pemerintah yang bekerja sama dengan instansi terkait dalam mengatasi kendala yang muncul dan sering dihadapi UMKM. Berikut dilampirkan upaya strategisnya (BKPM), yaitu:

## 1) Undang-Undang Cipta Kerja

Dari total keseluruhan jumlah UMKM di Indonesia, sebanyak 64,13 juta merupakan UMK yang masih berada di sektor informal sehingga perlu didorong untuk bertransformasi ke sektor formal. Indonesia masih memiliki kendala dalam perizinan yang rumit serta tumpang tindih antara regulasi di tingkat pusat dan daerah. Oleh karena itu, Pemerintah berupaya mengkomodir permasalahan tersebut melalui penyusunan UU Cipta Kerja yang telah disahkan pada tahun 2020. Salah satu substansi yang diatur adalah mengenai kemudahan, perlindungan dan pemberdayaan UMKM. Pemerintah berharap melalui UU Cipta Kerja, UMKM dapat terus berkembang dan berdaya saing (Kemenko Perekonomian, 2021).

## 2) Program PEN

Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) merupakan salah satu program yang dicetuskan pemerintah untuk memulihkan ekonomi Indonesia akibat dampak Covid-19. Program ini juga merupakan respon pemerintah atas penurunan aktivitas masyarakat yang terdampak, khususnya sektor informal atau UMKM. Pemerintah telah menyediakan insentif dukungan bagi UMKM melalui program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) di tahun 2020 dan dilanjutkan di tahun 2021. Realisasi PEN untuk mendukung UMKM sebesar Rp 112,84 triliun telah dimanfaatkan oleh lebih dari 30 juta UMKM pada tahun 2020. Sementara untuk tahun 2021, Pemerintah juga telah menganggarkan PEN untuk mendukung UMKM dengan dana sebesar Rp 121,90 triliun untuk menjaga kelanjutan momentum pemulihan ekonomi. Program PEN untuk mendukung UMKM pada tahun 2020 tercatat telah berhasil bagi dunia usaha, khususnya bagi sektor informal dan UMKM untuk bertahan dalam menghadapi dampak pandemi. Selain itu, dapat juga membantu dalam menekan penurunan tenaga kerja, di mana terdapat penciptaan kesempatan kerja baru dengan penambahan 0,76 juta orang yang membuka usaha dan kenaikan 4,55 juta buruh informal (BPS, 2020). Program ini dibuat berdasarkan PP Nomor 23 tahun 2020 yang kemudian diubah menjadi PP Nomor 43 tahun 2020. Sebagai salah satu upaya pemerintah untuk memajukan UMKM, berikut merupakan rincian program PEN untuk UMKM, yaitu:

- a. Subsidi bunga/margin
- b. Belanja Imbal Jasa Penjaminan (IJP)
- c. Penempatan Dana Pemerintah di perbankan
- d. Penjaminan *loss* limit kredit UMKM
- e. Pajang penghasilan final UMKM ditanggung pemerintah
- f. Pembiayaan investasi kepada koperasi melalui Lembaga Pengelola Dana Bergulir (LPDB) koperasi UMKM
- g. Program Bantuan Presiden (Banpres) Produktif Usaha Mikro

### 3) Kredit Usaha Rakyat (KUR)

Upaya lain dari pemerintah untuk memajukan UMKM yaitu program Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang disalurkan melalui lembaga keuangan dengan pola penjaminan. Adapun biaya jasa (suku bunga) atas kredit/pembiayaan modal kerja disubsidi oleh pemerintah. Tujuan KUR adalah untuk meningkatkan akses pembiayaan dan memperkuat permodalan UMKM. Pemerintah juga meningkatkan plafon KUR dari Rp253 triliun menjadi Rp285 triliun di 2021. Berbagai kemudahan kebijakan KUR, seperti penundaan pembayaran angsuran pokok KUR, perpanjangan jangka waktu dan penambahan limit plafon KUR, serta relaksasi persyaratan administrasi, telah mendorong realisasi penyaluran KUR pada tahun 2021 yang meningkat signifikan. Realisasi hingga 20 September 2021 telah mencapai 64,48 persen atau senilai Rp183,78 triliun yang telah dimanfaatkan oleh 4,9 juta debitur. Sementara per 13 September 2021, KUR telah dimanfaatkan dengan akumulasi Rp322 triliun yang diberikan kepada 29,5 juta debitur (KemenKeu, 2021).

### 4) Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI)

Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia (Gernas BBI) merupakan salah satu program pemerintah sebagai upaya pemerintah untuk memajukan UMKM yang diluncurkan pada tahun 2020. Tujuan Gernas BBI yaitu mendorong *national branding* produk lokal unggulan untuk menciptakan industri baru dan tentunya meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Melalui program ini, pemerintah mendorong pelaku UMKM untuk bergabung ke platform digital, dimana sampai akhir 2020 sudah terdapat 11,7 juta UMKM *on boarding*. Dan diharapkan pada tahun 2030

mendatang, jumlah UMKM yang *go digital* akan mencapai 30 juta. Dari 64,19 juta UMKM di Indonesia, sebanyak 64,13 juta masih merupakan UMK yang masih berada di sektor informal sehingga perlu didorong untuk bertransformasi ke sektor formal.

#### 5) Perluasan Ekspor Produk Indonesia melalui ASEAN *Online Sale Day* (AOSD)

ASEAN *Online Sale Day* (AOSD) atau Hari Belanja Daring ASEAN merupakan acara belanja yang dilakukan secara serentak oleh platform niaga-elektronik di sepuluh negara ASEAN. AOSD diselenggarakan bertepatan pada hari ulang tahun ASEAN yaitu 8 Agustus sejak tahun 2020. Peserta AOSD adalah pelaku usaha di Kawasan ASEAN yang menyediakan barang dan jasa melalui Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE). AOSD merupakan kesempatan bagi Indonesia untuk mempromosikan dan membangun citra produk lokal nusantara ke lingkup ASEAN serta mendorong dan meningkatkan kegiatan ekspor produk Indonesia. Upaya-upaya tersebut diharapkan dapat memajukan UMKM, meningkatkan jumlah UMKM di Indonesia dan tentunya dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Dengan demikian, semakin banyak lapangan pekerjaan yang dibuka, sehingga angka pengangguran dan kemiskinan di Indonesia dapat menurun.

### D. RANGKUMAN MATERI

1. Pengertian UMKM diatur di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM. Dalam undang-undang tersebut, UMKM dijelaskan sebagai 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.
2. Karakteristik UMKM merupakan sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktivitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya. Karakteristik tersebut yang menjadi ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya.

3. Karakteristik UMKM di Indonesia beragam disesuaikan atau dibedakan berdasarkan skala usahanya, jumlah tenaga kerja atau karyawan, besaran *asset* dan *omset*, serta perspektif usaha yang dijalankan.
4. UMKM masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat eksternal maupun internal, baik dalam bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, sumber daya manusia, dan teknologi, serta iklim usaha yang belum mendukung bagi perkembangannya.
5. Upaya strategis yang telah dilakukan antara Pemerintah dan instansi terkait guna mengatasi kendala yang muncul dan sering dihadapi UMKM berupa penyusunan Undang-Undang Cipta Kerja, PEN (Pemulihan Ekonomi Nasional), KUR (Kredit Usaha Rakyat), Gernas BBI (Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia), dan AOSD (ASEAN *Online Sale Day*).

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Jelaskan apa yang Anda pahami mengenai peran strategis dari UMKM?
2. Hal apa saja yang perlu diperhatikan dalam upaya memajukan UMKM di Indonesia?
3. Mengapa diperlukan adanya suatu pemahaman terhadap karakteristik UMKM yang ada di Indonesia?
4. Jelaskan karakteristik yang dimiliki oleh UMKM!
5. Jelaskan kendala eksternal apa saja yang dihadapi UMKM di Indonesia!

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM). Upaya Pemerintah Untuk Memajukan UMKM Indonesia. Jakarta: *Publikasi*. Dikutip dari <https://www.bkpm.go.id/id/publikasi/detail/berita/upaya-pemerintah-untuk-memajukan-umkm-indonesia>
- Bank Indonesia & Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia. (2015). *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)*. [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id).
- Bank Indonesia. (2020). *Laporan Perekonomian Indonesia 2020: Bersinergi Membangun Optimisme Pemulihan Ekonomi*. Jakarta.
- Fauzi, D.A.S., & Ernestivita, G. (2015). Analisis Karakteristik Pelaku (Usaha Mikro Kecil Menengah) di Kediri. *Prosiding Seminar Nasional dan Call For Papers Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran Bisnis dan Manajemen*.
- Hanim, L., & Noorman, MS. (2006). *UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) dan Bentuk-bentuk Usaha*. Semarang: Unissula Press.
- Hapsari, EH., Septiana, V., & Karyono, H. (2016). Hukum sebagai Pelindung UMKM dan Pertumbuhan UMKM: Bagaimana Seharusnya?. *Paper Bank Indonesia, 3rd East Java Economic Forum*.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). (2008). <https://kbbi.web.id/karakteristik>.
- Kemenko Perekonomian. (2021, April 3). Dukungan Pemerintah Bagi UMKM Agar Pulih di Masa Pandemi. Jakarta: *Siaran Pers*. Dikutip dari HM.4.6/88/SET.M.EKON.3/04/2021.
- Kementerian Keuangan. (2021, September 27). Pemerintah Terus Perkuat UMKM Melalui Berbagai Bentuk Bantuan. Jakarta: *Publikasi*. Dikutip dari <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/pemerintah-terus-perkuat-umkm-melalui-berbagai-bentuk-bantuan/>.
- Redaksi OCBC NISP. (2021, April 7). Pengertian UMKM, Kriteria, dan Perannya dalam Ekonomi RI. Dikutip dari <https://www.ocbcnisp.com/en/article/2021/04/07/pengertian-umkm>
- Sembiring, S. (2015). *Hukum Dagang*. Bandung: Citra Aditya Bakti.

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.  
Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan  
Menengah. Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 6: KAITAN UMKM DAN KOPERASI

Dr. Agus Supandi Soegoto, S.E., M.Si

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi

# BAB 6

## **KAITAN UMKM DAN KOPERASI**

### **A. PENDAHULUAN**

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dan Koperasi saat ini masih menjadi primadona usaha dan berperan penting dalam pembangunan nasional, terutama dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional dan sebagai penyangga ekonomi disaat ekonomi nasional dilanda krisis, dimana kedua bisnis ini mampu melewati krisis ekonomi dengan baik, meskipun sedikit terpengaruh akibat tekanan krisis yang terjadi. Sampai saat ini baik UMKM dan Koperasi, tetap diarahkan menjadi badan usaha yang dapat berperan sentral dalam perekonomian nasional. Selain itu koperasi dalam pembentukannya juga dicita-citakan menjadi salah satu pelaku ekonomi yang menjadi soko guru perekonomian nasional dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan para anggota dan masyarakat pada umumnya.

Posisi dan peran koperasi & UMKM yang sangat strategis tersebut, terutama dalam pengembangan usaha dan ketahanan ekonomi nasional, dalam pengembangannya tetap harus mendapatkan perhatian dan fasilitas dari pemerintah dan *stakeholders* lainnya. Pada satu sisi koperasi & UMKM disadari memiliki posisi yang sangat strategis, namun pada sisi lainnya kita menyadari akan posisi dan kondisi koperasi & UMKM kita masih sangat membutuhkan berbagai upaya untuk pengembangannya, seperti dalam tata kelola, pemasaran, serta adanya kelemahan pada kualitas SDM, keterbatasan teknologi, dan dukungan finansial serta akses pasar yang perlu ditingkatkan.

Umumnya bila dilihat pada upaya pengembangan koperasi dan UMKM, didasarkan pada semangat untuk menjadikan usaha ini sebagai pelaku ekonomi yang tangguh dan memiliki daya saing tinggi ke depan, disisi lain kedua usaha ini masih menghadapi berbagai tantangan yang tidak mudah untuk diselesaikan. Semangat ini tetap harus harus ditumbuhkan dan diupayakan pengembangannya, sehingga kita tidak boleh lengah terhadap adanya tantangan dan hambatan yang sedang dihadapi dan tetap menjadi kendala dalam pengembangan kedepan. Permasalahan serta tantangan tersebut, berupa kecenderungan globalisasi yang semakin meluas, demokratisasi, dan desentralisasi/otonomisasi serta terbukanya peluang-peluang usaha baru yang kemudian menjadi pesaing utama pada usaha Koperasi dan UMKM. Juga adanya tekanan karena terjadinya krisis global, yang pemicunya pada terjadinya konflik antara Rusia dan Ukraina yang melibatkan negara-negara besar di dunia, serta Covid 19 yang masih terus berlanjut, hal ini berpotensi untuk memunculkan dampak krisis moneter yang berkelanjutan dan berdampak pada krisis multi-dimensi berkepanjangan, yang tentunya akan sangat mempengaruhi tingkat kesehatan dunia usaha termasuk koperasi dan UMKM. Namun demikian kedepan koperasi dan UMKM masih menjadi sektor usaha andalan yang mampu berperan signifikan terhadap pembangunan dan pertumbuhan ekonomi nasional.

## **B. UMKM DAN PERKEMBANGANNYA**

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang banyak diusahakan oleh masyarakat berperan penting dan berkontribusi positif dalam pembangunan nasional. UMKM merupakan sektor ekonomi yang tetap dapat bertahan dan tidak terlalu terpengaruh, disaat bangsa Indonesia mengalami krisis moneter dimana sektor ini tetap bertahan, meskipun situasi keuangan kurang menguntungkan. Berdasarkan fakta empiris tersebut UMKM menjadi salah satu prioritas pembangunan dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP) untuk dikembangkan. Adanya fakta bahwa UMKM menjadi salah satu sektor yang memiliki kontribusi pada pembangunan nasional, maka peran ini tentunya menjadi strategis untuk dapat dikembangkan, mengingat potensi ekonominya yang besar dan berperan dalam menggerakkan kegiatan ekonomi masyarakat, juga

menjadi tumpuan untuk bekerja dan menjadi sumber pendapatan sebagian besar masyarakat, sehingga apabila UMKM dikelola dengan baik maka akan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara nasional.

UMKM bila dilihat dari Undang-undang No.20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, khususnya Pasal 1 dinyatakan sebagai usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh perorangan maupun badan usaha yang tidak menjadi anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, atau menjadi bagian baik secara langsung atau tak langsung milik usaha menengah ataupun besar. Uraian ini menegaskan bahwa UMKM merupakan unit usaha produktif yang berdiri sendiri, diusahakan oleh orang perorangan atau badan usaha bergerak pada semua sektor ekonomi. Perbedaan pada usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah dan usaha besar secara umum dapat dilihat pada nilai aset awal dan tidak termasuk tanah bangunan yang dimiliki, *omset* rata-rata per tahun, atau jumlah pekerja tetap. Cara pembedaan UMKM ini di tiap-tiap negara berdasarkan tiga alat ukur tersebut berbeda antara negara satu dan lainnya, sehingga pengukuran peran penting atau kontribusi UMKM antar negara memiliki perbedaan.

Beik dan Arsyanti, (2016) menyatakan perbedaan usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah yang diatur melalui Undang-Undang No.20 Tahun 2008 tentang UMKM, kriterianya diatur sebagai berikut:

1. Usaha Mikro adalah usaha dengan kekayaan bersih kurang dari 50 juta rupiah atau menghasilkan penjualan kurang dari 300 juta rupiah selama satu tahun.
2. Usaha kecil adalah usaha dengan kekayaan antara 50 sampai 500 juta rupiah atau menghasilkan penjualan antara 300 juta hingga 2,5 miliar rupiah selama satu tahun.
3. Usaha menengah adalah usaha dengan kekayaan antara 500 juta sampai 10 miliar rupiah atau menghasilkan penjualan antara 2,5 hingga 50 miliar rupiah selama satu tahun.

Badan Pusat Statistik (BPS) mengategorikan UMKM dapat dibedakan berdasarkan jumlah tenaga kerjanya yaitu industri rumah tangga jumlah pekerjanya 1-4 orang, industri kecil memiliki pekerja antara 5-19 orang, industri menengah memiliki pekerja antara 20-99 orang, industri besar

memiliki pekerja 100 orang atau lebih. Kemudian di tahun 2021, Pemerintah menerbitkan PP. No.7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (PP UMKM) yang diterbitkan bersama 48 peraturan pelaksana lainnya dari Undang-Undang No.11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja.

Secara khusus kriteria UMKM diatur melalui Pasal 35 hingga Pasal 36 PP. UMKM. Melalui kedua pasal ini, UMKM dikelompokkan berdasarkan kriteria modal usaha atau hasil penjualan tahunan. Kriteria modal usaha digunakan untuk pendirian atau pendaftaran kegiatan UMKM yang didirikan setelah PP UMKM berlaku. Kriteria modal, diatur sebagai berikut:

- a. Usaha Mikro, memiliki modal usaha sampai dengan paling banyak Rp.1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usahanya;
- b. Usaha Kecil memiliki modal usaha melebihi Rp. 1.000.000.000,00 (satu miliar) sampai paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usahanya;
- c. Usaha Menengah memiliki modal usaha lebih Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah) sampai paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh miliar) dan tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usahanya.

Terhadap UMKM yang telah berdiri sebelum PP UMKM diberlakukan, maka pengelompokannya dilakukan berdasarkan kriteria hasil penjualan tahunan, dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Usaha Mikro memiliki hasil penjualan tahunan sampai dengan paling banyak Rp.2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah)
- b. Usaha Kecil memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah) s.d paling banyak Rp.15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah)
- c. Usaha Menengah memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah) s.d paling banyak Rp.50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah).

Untuk nilai nominal kriteria yang ditentukan tersebut, dapat diubah sesuai dengan perkembangan perekonomian nasional (Kontrak Hukum, (2021). Selain terhadap kriteria modal usaha dan hasil penjualan tahunan tersebut, kementerian/lembaga negara dapat menggunakan kriteria lain seperti omzet, kekayaan bersih, nilai investasi, jumlah tenaga kerja, insentif dan disinsentif, kandungan lokal, dan/atau penerapan teknologi ramah lingkungan sesuai dengan kriteria setiap sektor usaha untuk kepentingan tertentu (Pasal 36 PP UMKM). Pengembangan UMKM masih menghadapi sejumlah kendala yang sampai saat ini masih menjadi dilema baik oleh Pemerintah maupun pihak ketiga lainnya, yang memiliki kegiatan bersama UMKM dan kepentingan untuk pengembangannya. Chris Manning, *et al* (1991). menyatakan sektor UKM merupakan bagian dari sistem ekonomi kota dan desa yang belum mendapatkan bantuan ekonomi dari pemerintah atau belum mampu menggunakan bantuan yang telah disediakan atau telah menerima bantuan tetapi belum sanggup dikembangkan. Tambunan (2012) menyatakan bila diidentifikasi beberapa ciri utama dari sektor UKM di Indonesia, secara umum memiliki ciri-ciri antara lain: Kegiatan usaha belum terorganisasi dengan baik, timbulnya unit usaha biasanya tidak menggunakan fasilitas/kelembagaan resmi, belum punya izin usaha, pola kegiatan belum teratur termasuk tempat dan disiplin waktu kerja, sektor ini juga aksesnya lemah terhadap lembaga keuangan dan perlu pembinaan pemerintah.

Dalam operasionalisasi usahanya, umumnya UKM di Indonesia sering dihadapkan pada berbagai permasalahan yang menghambat kegiatan usahanya. Berbagai hambatan diantaranya meliputi kesulitan pemasaran, keterbatasan finansial, keterbatasan SDM berkualitas, masalah bahan baku, keterbatasan teknologi, infrastruktur pendukung dan rendahnya komitmen pemerintah untuk mengembangkan UMKM. Penelitian yang dilakukan International Labour Organization (ILO) seperti disampaikan Sethuraman (1993) dalam Sriyana (2010), menyampaikan bahwa aktivitas UKM tidak terbatas pada pekerjaan-pekerjaan tertentu, tetapi bahkan juga meliputi berbagai kegiatan ekonomi yang antara lain ditandai dengan: mudah untuk dimasuki, bersandar pada sumber daya lokal, usaha milik sendiri, operasinya dalam skala kecil, padat karya dan teknologinya bersifat adaptif dan keterampilan.

Hasil kajian sebelumnya oleh Irdayanti, 2012 dan Syahza, 2013, menyatakan lemahnya daya saing UMKM disebabkan beberapa masalah yang harus dihadapi, yaitu: (1) Pemasaran; (2) Modal dan pendanaan; (3) Inovasi dan pemanfaatan teknologi informasi; (4) Pemakaian bahan baku; (5) Peralatan produksi; (6) Penyerapan dan pemberdayaan tenaga kerja; (7) Rencana pengembangan usaha; dan (8) Kesiapan menghadapi tantangan lingkungan eksternal. Meskipun peran dan sumbangsih UMKM bagi perekonomian nasional sangat berarti, namun dari sisi daya saing, UMKM masih memiliki banyak kelemahan yang secepatnya perlu dibenahi untuk menghadapi persaingan usaha baik di dalam negeri maupun secara global terhadap UMKM-UMKM yang prospektif untuk berkembang.

Dalam operasional usahanya, mengingat usaha UMKM dilaksanakan oleh banyak masyarakat dapat diakui bahwa usaha UMKM ternyata dapat berperan penting dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi nasional serta dapat menjaga ketahanan ekonomi masyarakat, bukan hanya di negara-negara sedang berkembang, tetapi juga dinegara-negara maju. Di negara maju UMKM yang sudah dikelola dengan baik, memiliki peran penting, bukan hanya karena kelompok usaha UMKM dapat menyerap paling banyak tenaga kerja dibandingkan usaha besar lainnya, tetapi juga kontribusinya terhadap pembentukan dan pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) paling besar dibandingkan kontribusi yang diberikan usaha besar, sehingga nampak jelas peran UMKM dalam perekonomian suatu negara. Bila dilihat besarnya kontribusi UMKM terhadap PDB per sektor dapat diketahui bahwa kontribusi UMKM terbesar disumbang oleh sektor PPKP dengan jumlah unit UMKM sebesar 49.58 %, kontribusi kemudian disusul sektor PHR sebesar 29.56 %. Sehingga Industri pada sektor UMKM sangat potensial untuk dikembangkan baik dari tingkatan mikro, dan kemudian untuk didorong menjadi menengah dan punya peluang juga untuk dikembangkan untuk menjadi industri besar, dengan manajemen dan tata kelola yang baik dan profesional.

### C. KOPERASI DAN PERKEMBANGANNYA

Dalam perekonomian nasional koperasi menjadi salah satu motor penggerak ekonomi masyarakat, yang memiliki peran bagi pertumbuhan dan kemajuan ekonomi nasional, melalui peran koperasi dalam mengisi kebutuhan hidup masyarakat. Koperasi sejak awal pembentukannya telah dicita-citakan menjadi salah satu pelaku ekonomi dan menjadi soko guru perekonomian nasional, yang bertujuan untuk mensejahterakan anggotanya dan masyarakat sekaligus dapat berperan untuk menstabilkan perekonomian melalui perannya.

Koperasi memiliki makna “kerja sama” atau (*cooperative*), yang bersumber dari kata *co-operation* yang berarti “kerja sama”. Koperasi berhubungan dengan unsur manusia baik sebagai individu, maupun dalam relasinya sebagai bagian dari masyarakat. Sitio dan Tamba, (2001) menyatakan manusia dalam aktivitasnya tidak dapat melakukan kerja sama sebagai satu unit, karena akan memerlukan orang lain dalam suatu kerangka kerja sosial dan aktivitasnya. Koperasi merupakan suatu badan usaha bersama yang bergerak dalam bidang ekonomi, umumnya beranggotakan orang-orang dengan latar belakang ekonomi lemah, dimana mereka bergabung secara sukarela dan atas dasar persamaan hak, mereka bersepakat menjalankan suatu usaha yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dari para anggotanya (Kartasapoetra, *et.al*, 2007).

Arifinal Chaniago dalam Sitio dan Tamba (2001) menyatakan koperasi merupakan suatu perkumpulan yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum, yang memberi kebebasan kepada anggota untuk masuk dan keluar, mereka bekerja sama secara kekeluargaan untuk menjalankan usaha dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan para anggotanya. Dengan demikian koperasi yang dibentuk, memungkinkan beberapa orang atau badan akan bekerja sama atas dasar sukarela, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Koperasi seperti tercantum dalam Undang-Undang No.25 Tahun 1992, Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi, dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.

Dengan demikian bila disimpulkan bahwa koperasi merupakan kumpulan individu yang punya kebutuhan modal bersama, bertujuan untuk mensejahterakan anggota dan melaksanakan usaha berdasarkan prinsip-prinsip koperasi dan dijalankan dengan asas kekeluargaan. Edilius dan Sudarsono, (1993) menyatakan dalam kegiatannya, koperasi berdasarkan asas sukarela dan bekerja sama serta menanamkan rasa percaya pada sesama dan pengurus, sehingga akan lebih mudah dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Pendirian terhadap suatu koperasi, juga memiliki pertimbangan-pertimbangan ekonomis dalam pencapaian tujuan yang diinginkan terutama untuk memenuhi kebutuhan dari para anggotanya dan meningkatkan kesejahteraannya. Secara organisasi koperasi merupakan sebuah sistem sosio ekonomi, sehingga dalam melaksanakan kegiatannya koperasi harus memenuhi 4 kriteria, yaitu:

1. Koperasi adalah kelompok individu yang sekurang-kurangnya memiliki kepentingan yang sama (tujuan yang sama).
2. Koperasi adalah kelompok individu yang swadaya diarahkan mewujudkan tujuannya melalui suatu kegiatan yang dilakukan secara bersama.
3. Koperasi, dalam aktivitasnya melakukan kegiatan bersama, dengan membentuk suatu wadah yaitu perusahaan koperasi yang dimiliki dan dikelola bersama untuk mencapai tujuan yang ditentukan bersama.
4. Promosi anggota, sebagai sebuah badan usaha koperasi memiliki tugas sebagai penunjang untuk meningkatkan kegiatan ekonomi para anggotanya melalui aktivitas usaha koperasi.

Sudarsono dan Edilius (1994) menyatakan terdapat beberapa ciri koperasi, sebagai berikut: a) Ada sekelompok orang yang memiliki kepentingan ekonomi yang sama; b) Usaha bersama, artinya anggota secara bersama memiliki dan membangun satu usaha; c) Motivasi kelompok kuat untuk berdikari yang menjadi kekuatan utama dalam usaha; d) Kepentingan bersama, dimana para individu dari anggota koperasi, memiliki kepentingan bersama dalam mencapai tujuan usahanya.

Pasal 3 UU. No 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, menyebutkan bahwa: Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta ikut membangun

tatanan perekonomian nasional, untuk mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur dengan berpedoman pada Pancasila serta UUD 1945. Dalam tatanan Pancasila, pengelolaan di koperasi Indonesia tidaklah ditujukan untuk melakukan persaingan, akan tetapi harus mengadakan kerja sama dengan semua pihak untuk mencapai tujuannya. Artinya bahwa koperasi bertujuan untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Pernyataan ini mengandung makna untuk meningkatkan kesejahteraan para anggota menjadi program utama koperasi melalui pelayanan usaha yang dilakukan (Sitio dan Tamba, 2001). Dengan demikian pelayanan terhadap para anggota merupakan prioritas utama usaha koperasi, kemudian pelayanannya dikembangkan bagi masyarakat umum sehingga dapat mencapai tujuannya yaitu peningkatan kesejahteraan anggota. Tujuan utama koperasi dalam kegiatannya bukan hanya untuk mengejar keuntungan, tetapi yang utama adalah melakukan pelayanan jasa-jasa sehingga para anggota bersemangat, bergairah kerja, dapat memenuhi kebutuhannya serta tercapai peningkatan pendapatannya (Kartasapoetra, dkk, 1998).

Terhadap pembentukan koperasi Sagimun, (1985) menyatakan Koperasi Indonesia berasal dari kumpulan orang-orang miskin atau lemah secara ekonomi, dimana mereka bertujuan untuk berhimpun dalam wadah koperasi untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraannya. Tujuan koperasi Indonesia dalam jangka panjang, lebih luhur sifat pencapaiannya, yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan, termasuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur berlandaskan pada Pancasila dan UUD 1945, yang menjadi filosofi dalam gerak dan langkahnya.

Melihat pendapat tentang tujuan koperasi yang telah diungkap sebelumnya, maka kesimpulannya adalah tujuan dibentuknya koperasi yaitu untuk mensejahterakan para anggota dan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur serta berorientasi tidak mencari keuntungan, tetapi utamanya memberikan layanan yang terbaik bagi para anggota. Koperasi Indonesia pada akhirnya memiliki tujuan untuk memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan ekonomi nasional, dimana koperasi menjadi soko guru perekonomian.

Dalam aktivitasnya pada koperasi terdapat serangkaian prinsip yang dilaksanakan. Lancashire yang dikutip Ropke, (2003) menyatakan terdapat seperangkat prinsip yang kemukakan dan dijalankan pengurus koperasi dalam operasional usahanya. Ketujuh prinsip koperasi yang dikembangkan oleh koperasi modern pertama yang didirikan tahun 1844, menggunakan prinsip-prinsip usaha, yang kemudian menjadi dasar gerakan koperasi internasional, meliputi:

- a. Keanggotaan terbuka.
- b. Satu anggota, memiliki 1 (satu) suara.
- c. Pengembalian baik bunga sifatnya terbatas sebesar modal.
- d. Alokasi terhadap SHU (Sisa Hasil Usaha) sesuai transaksi yang dilakukan setiap anggota (*allocation of surplus in proportion to member transactions*).
- e. Penjualan tunai (*cash trading*).
- f. Penekanannya terhadap unsur pendidikan (*stress on education*).
- g. Bersikap netral untuk agama dan politik (*religious and political neutrality*)

#### **D. KAITAN UMKM & KOPERASI BAGI PERTUMBUHAN EKONOMI NASIONAL**

UMKM dan Koperasi memiliki peran yang sentral bagi perekonomian nasional. Pemerintah secara khusus memberi perhatian ekstra terhadap pembinaan dan pengembangan UMKM, karena pemerintah melihat melalui kedua sektor usaha ini, menjadi tumpuan hidup terbesar rakyat Indonesia. Disamping perhatian tetap juga diberikan kepada usaha besar untuk berkontribusi dan berkembang di Indonesia dan usaha besar juga didorong untuk dapat bekerja sama atau melakukan pembinaan usaha melalui program *Corporate sosial responsibility* kepada UMKM dan Koperasi, sehingga UMKM dan Koperasi juga dapat bertumbuh dan memainkan perannya dalam perekonomian nasional.

Peran UMKM signifikan dapat dilihat dari kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 61,07 persen atau senilai Rp 8.573 triliun (Catriana, 2021). Data BPS menunjukkan usaha mikro, kecil dan menengah yang jumlahnya sangat banyak, yaitu mencapai 44,6 juta unit atau 99,99 persen dari seluruh pelaku bisnis yang ada. Demikian juga

dengan perkembangan Koperasi yang signifikan, Koperasi telah berhasil meningkatkan kontribusi terhadap PDB Nasional dari 1,71% pada tahun 2014 meningkat tajam menjadi 4,48% pada tahun 2017, dan pada tahun 2019 naik menjadi 5,1%. Peningkatan kontribusi PDB, telah memberikan indikasi adanya dampak terhadap peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat serta pemerataan pembangunan perekonomian nasional, meskipun jumlahnya masih dinilai sangat kecil (Sugiyanto, 2021).

Perkembangan yang positif baik dari UMKM dan Koperasi, mengalami kendala sejak terjadinya pandemi Covid-19. Pandemi Covid-19 menyebabkan hampir seluruh UMKM terdampak usahanya. Hasil Survei Komunitas UMKM Naik Kelas, pada bulan April 2020 83 persen UMKM berpotensi gulung tikar. Demikian juga rilis yang disampaikan *Katadata Insight Center* (KIC) menunjukkan mayoritas UMKM yaitu sebesar 82,9 persen merasakan dampak buruk dari pandemi dan hanya 5,9 persen yang pertumbuhan usahanya masih tetap positif. Bila dilihat dari info Bank Dunia, tercatat sebanyak 86 persen pelaku UMKM mengalami penurunan usaha/penjualan di awal pandemi Covid-19 demikian juga dalam hal finansial pelaku UMKM mengalami kesulitan akibat penurunan usahanya. Demikian juga terhadap usaha Koperasi berdasarkan data statistik Kementerian Koperasi dan UKM, pada tahun 2019 jumlah koperasi aktif turun menjadi sebanyak 123.048 unit, Jumlah anggota 22.463.738 orang. Demikian juga terhadap jumlah koperasi yang registrasi Nomor Induk Koperasi (NIK) jumlahnya 35.760 unit, dimana bila dilihat jumlahnya untuk nasional 45.490 koperasi atau (37%) yang telah melakukan RAT (rapat anggota tahunan) yang dilaksanakan secara rutin. Kepemilikan aset sebesar Rp.152,11 triliun dengan omzet Rp.154,72 triliun serta SHU (sisa hasil usaha) mencapai Rp.6,27 triliun. Dengan demikian sangat diperlukan perhatian, bantuan manajemen terhadap setiap usaha UMKM dan koperasi, serta proses pendampingan tetap dirasa sangat penting untuk memperkuat manajemen dan tatakelola usahanya.

Koperasi yang berkembang saat ini masih didominasi oleh koperasi simpan pinjam, hal ini dikarenakan jenis usahanya banyak membantu para anggota untuk memodali usaha maupun keperluan konsumtif yang sifatnya mendadak dapat dipenuhi oleh koperasi ini. Untuk koperasi sektor riil belum banyak menunjukkan perkembangannya, padahal justru

koperasi sektor riil yang diharapkan akan berkembang dan dapat menghasilkan nilai tambah yang signifikan bagi para anggotanya, dengan demikian perkembangan terhadap koperasi ini perlu terus di dorong, sehingga dapat tumbuh dan maju.

Bila dilihat dilapangan koperasi sektor riil yang masih beroperasi dan berkembang dengan semua kemampuan dan kendala yang dimiliki seperti Koperasi Peternak dan Koperasi Tahu Tempe. Namun demikian koperasi ini juga jumlahnya makin berkurang seiring waktu, termasuk jumlah anggota yang dimiliki. Koperasi lainnya yaitu koperasi konsumen, faktanya dilapangan masih mencoba untuk dapat bertahan, meski pangsa pasarnya kemudian makin tergerus oleh tumbuhnya swalayan modern yang perkembangannya semakin cepat. Dengan demikian, maka koperasi yang saat ini menjadi unggulan para anggotanya baik secara nasional maupun internasional yaitu koperasi simpan pinjam, mengingat pada koperasi ini selain para anggotanya dapat memiliki komunitasnya sendiri, mereka juga bisa melakukan penyimpanan uang di koperasi, dimana sifat simpanannya tidak akan memberatkan para anggotanya karena simpanan yang ditempatkan sifatnya sukarela, dengan demikian para anggota dapat menabung sesuai dengan kemampuannya masing-masing.

Bila dilihat perkembangan UMKM saat ini, UMKM juga memiliki peran yang signifikan dalam menjaga ketahanan ekonomi nasional. Peran UMKM tidak saja dilihat dari banyaknya masyarakat yang berkecimpung pada usaha ini, namun seperti yang telah disampaikan sebelumnya UMKM secara nyata terbukti mampu memberi kontribusi yang besar terhadap produk domestik bruto (PDB), yaitu sebesar 54,22 persen. Peran lainnya adalah dalam hal penyerapan tenaga kerja, yaitu sebanyak 77,68 juta jiwa atau 96,77 persen dari total angkatan kerja yang ada. Peran UMKM dengan koperasi dengan demikian penting untuk terus di dukung, fakta lapangan menunjukkan bahwa dari 130 ribu koperasi yang ada saat ini dengan 30 juta orang anggota yang dimiliki, merupakan aset yang harus terus dikembangkan secara nasional, sehingga UMKM dan Koperasi kedepan dapat berperan lebih besar lagi untuk mengatasi permasalahan ekonomi nasional yang sangat dinamis saat ini. Pada saat krisis moneter yang terjadi tahun 1997, peran dari koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah telah dibuktikan ketika ekonomi nasional dilanda krisis

moneter yang berkembang menjadi krisis multi dimensi. Pada saat krisis moneter perbankan nasional dan pelaku usaha besar banyak yang bermasalah bahkan gulung tikar/dilikuidasi karena tingginya ketergantungan kepada bantuan luar negeri akibat tekanan hutang yang harus segera diselesaikan. Saat krisis moneter, ekonomi nasional dapat berhasil diselamatkan dari keterpurukan berkat kehadiran koperasi dan UMKM yang dampaknya dari krisis tidak signifikan pada kedua usaha ini.

Secara teknis operasional koperasi dan UMKM, dapat dikatakan tidak terdampak terhadap tekanan badai krisis moneter karena usaha ini didukung oleh permodalan internal, artinya tidak banyak ketergantungan pada pinjaman luar negeri, dimana pada saat krisis terjadi justru sebahagian dari pelaku usaha baik koperasi maupun UMKM dapat menikmati adanya dampak dari krisis moneter terutama bagi usaha-usaha yang orientasinya pada pasar luar negeri atau ekspor, sehingga usaha-usaha ini justru yang membantu memasukkan devisa ke dalam negeri. Terhadap fenomena peran penting koperasi dan UMKM tersebut, dan begitu besarnya jumlah KUKM yang dapat disalurkan, dan mengingat sebagian besar usaha masyarakat Indonesia terutama dipedesaan bergerak dibidang pertanian, perkebunan, perikanan, dimana sebagian terbesar diantaranya bergerak di sektor pertanian (64%), maka peran KUKM menjadi sangat strategis dalam pengembangannya kedepan.

Uraian sebelumnya menunjukkan bahwa posisi dan peranan koperasi & UMKM sangat strategis dalam pengembangan usaha dan ketahanan ekonomi, namun dalam pengembangannya tetap harus mendapatkan perhatian dan fasilitasi dari pemerintah dan *stakeholders* lainnya. Pada satu sisi koperasi & UMKM disadari memiliki posisi yang sangat strategis, namun pada sisi lainnya, kita menyadari akan posisi dan kondisi koperasi & UMKM kita masih sangat membutuhkan berbagai upaya untuk pengembangannya, seperti dalam tata kelola usaha, pemasaran, dsbnya disamping itu kendala lainnya menyangkut kelemahan dalam kualitas sumber daya manusia, kemampuan pengelolaan usaha atau manajemen, keterbatasan teknologi, keterbatasan dukungan finansial dan keterbatasan dalam akses pasar. Yang masih menjadi permasalahan untuk segera diatasi.

Bila dilihat secara umum pembangunan koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah terutama terhadap semangat untuk menjadikan sektor ini sebagai pelaku ekonomi yang tangguh dan memiliki daya saing tinggi ke depan, masih akan menghadapi berbagai tantangan yang tidak mudah untuk dihadapi. Keinginan ini tetap harus diperjuangkan dan mensyaratkan bahwa kita tidak boleh lengah terhadap adanya kecenderungan yang sedang berlangsung saat ini dan yang akan terjadi di masa mendatang. Permasalahan serta tantangan yang akan dihadapi dari para pelaku usaha yaitu kecenderungan globalisasi yang makin meluas, demokratisasi, dan desentralisasi/otonomisasi serta terbukanya peluang-peluang usaha baru yang kemudian menjadi pesaing utama. Di samping itu, tekanan pengaruh dan krisis global, akibat terjadinya konflik Rusia Ukraina, serta Covid 19 yang masih berlanjut, tentunya berpotensi untuk memunculkan dampak krisis moneter yang berkelanjutan dan berdampak pada krisis multi-dimensi yang berkepanjangan dan sangat mempengaruhi tingkat kesehatan dunia usaha termasuk koperasi dan UMKM.

## **E. RANGKUMAN MATERI**

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dan Koperasi memiliki peran yang strategis dalam pembangunan nasional, terutama dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional dan sebagai penyanggah ekonomi dikala ekonomi nasional dilanda krisis, dimana UMKM dan Koperasi mampu melewati krisis ekonomi dengan baik, meskipun sedikit terpengaruh akibat tekanan krisis yang sedang terjadi. UMKM dalam operasional usahanya umumnya dilaksanakan oleh banyak orang/masyarakat, sehingga ini menyiratkan bahwa usaha UMKM dapat berperan penting dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi nasional serta dapat menjaga ketahanan ekonomi rakyat, bukan hanya di negara-negara sedang berkembang, tetapi juga dinegara-negara maju. Di negara maju UMKM umumnya telah dikelola dengan baik dan berperan penting, bukan hanya karena kelompok usaha UMKM dapat menyerap paling banyak tenaga kerja dibandingkan usaha besar lainnya, tetapi juga kontribusinya terhadap pembentukan dan pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) paling besar dibandingkan kontribusi yang dapat diberikan

usaha besar, peran ini menunjukkan pentingnya UMKM dalam perekonomian suatu negara.

Demikian juga perkembangan Koperasi yang positif dan signifikan, juga koperasi telah berhasil meningkatkan kontribusi terhadap PDB Nasional dari 1,71% pada tahun 2014 meningkat tajam menjadi 4,48% pada tahun 2017, dan pada tahun 2019 naik menjadi 5,1%. Peningkatan kontribusi PDB, telah memberikan indikasi adanya dampak yang positif terhadap peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat serta perannya bagi pembangunan ekonomi nasional. Posisi dan peran koperasi & UMKM yang strategis dalam pengembangan usaha dan ketahanan ekonomi nasional tersebut, faktanya dalam pengembangannya masih tetap harus mendapatkan perhatian dan difasilitasi dari pemerintah, serta *stakeholders* lain. Pada satu sisi koperasi & UMKM disadari memiliki posisi yang sangat strategis, namun pada sisi lainnya, kita menyadari akan posisi dan kondisi koperasi & UMKM kita masih sangat membutuhkan berbagai upaya untuk pengembangannya, seperti dalam tata kelola usaha, pemasaran, dsbnya disamping itu kendala lainnya menyangkut kelemahan dalam kualitas sumber daya manusia, kemampuan pengelolaan usaha atau manajemen, keterbatasan teknologi, keterbatasan dukungan finansial dan keterbatasan dalam akses pasar. Yang masih menjadi permasalahan untuk segera diatasi.

## TUGAS DAN EVALUASI

Jawablah pertanyaan dan berikan penjelasan serta data pendukung yang diperlukan sebagai hasil analisis terhadap masalah yang diajukan, sebagai berikut:

1. Jelaskan tentang usaha mikro, kecil dan menengah dan apa bedanya dengan usaha besar ?
2. Jelaskan tentang pengelompokan UMKM yang diatur melalui PP. No.7 Tahun 2021 dan bagaimana bedanya dengan aturan pada UU No.20 Tahun 2008 tentang UMKM ?
3. Jelaskan apa yang anda pahami tentang Koperasi dan apa manfaatnya bagi para anggota ?
4. Mengapa dikatakan Koperasi sebagai suatu badan usaha bersama yang bergerak dalam bidang ekonomi, dan apa tujuannya ?
5. Jelaskan bagaimana keterkaitan UMKM dengan Koperasi, dan bagaimana perannya bagi Pertumbuhan Ekonomi Nasional ?

## DAFTAR PUSTAKA

- Beik, Irfan Syauqi dan L.D. Arsyanti, 2016. *Ekonomi Pembangunan Syariah*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Catriana, Elsa. (2021) "Kaleidoskop 2021: Tahun Penuh Harapan bagi Pelaku UMKM", Artikel. Kompas.com <https://money.kompas.com/read/2021/12/29/114430626/kaleidoskop-2021-tahun-penuh-harapan-bagi-pelaku-umkm?page=all>.
- Edilius, dan Sudarsono, , 1993. *Koperasi Dalam Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Irdayani. (2012). *Peran pemerintah dalam pengembangan UKM berorientasi ekspor studi kasus: Klaster kasongan dalam rantai nilai tambah global, Jurnal Transnasional*, Vol. 3 (2) Februari 2012.
- Kartasapoetra, A.G., A.G. Kartasapoetra, Bambang.S, dan A. Setiadi.. 2007. *Koperasi Indonesia*. Jakarta: PT. Rineka Citra.
- Kartasapoetra, G, A.G. Kartasapoetra, Bambang.S, dan A. Setiadi. 1988. *Koperasi Indonesia*, Jakarta: PT. Rineka Citra.

- Kontrak Hukum, (2021). *Kriteria UMKM Menurut Peraturan Baru*. Artikel. <https://kontrakhukum.com/article/peraturanbaruuumkm>
- Pemerintah RI (2021). *Peraturan Pemerintah No.7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (PP UMKM)*. Pasal 35 hingga Pasal 36, Pemerintah RI. Jakarta.
- Ropke, J. (2003). *Ekonomi Koperasi, Teori dan manajemen*. Salemba Empat: Jakarta.
- Sagimun. 1985. *Koperasi Indonesia*. Jakarta: Inti Idayu
- Sitio, A. dan H. Tamba. 2001. *Koperasi Teori dan Praktek*. Jakarta : Erlangga.
- Sriyana, Jaka. (2010). Strategi Pengembangan Usaha Kecil Dan Menengah (UKM): Studi kasus di Kabupaten Bantul, *Simposium nasional 2010: Menuju Purworejo Dinamis dan Kreatif*.
- Sudarsono dan Edilius. 1994. *Beberapa Perspektif Pelayanan Prima, Bisnis dan Birokrasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyanto. (2021). Koperasi Kini dan Harapan Kedepan. Artikel. IKOPINUniversity: Bandung. <https://ikopin.ac.id/staging/2021/07/06/koperasi-kini-dan-harapan-kedepan/>
- Syahza, Almasdi. (2013). *Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) untuk percepatan peningkatan ekonomi daerah di Kabupaten Indragiri Hulu Propinsi Riau*, Pusat Pengkajian Koperasi dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat, Universitas Riau, Pekanbaru.
- Tambunan, Tulus. (2012). *Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia*. LP3ES: Jakarta.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 7: KEWIRAUSAHAAN KOPERASI DALAM MENDUKUNG KEBERADAAN USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH

Dr. Lucky Nugroho, S.E., M.M., M.Ak., M.Sc

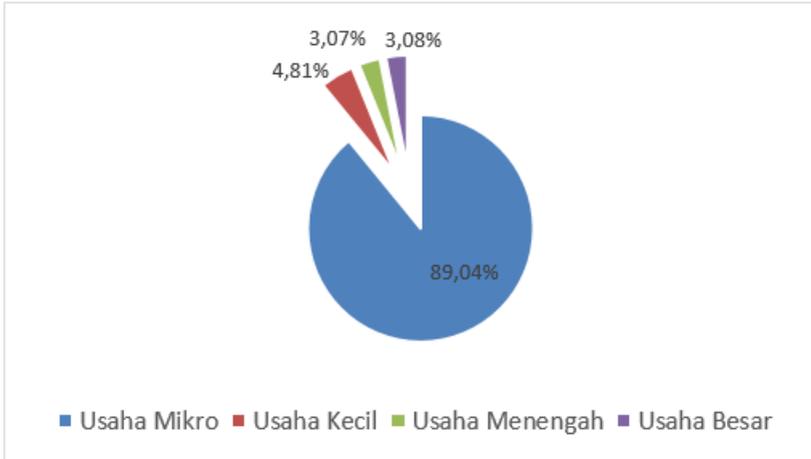
Universitas Mercu Buana-Bank Syariah Indonesia (BSI)

# BAB 7

## **KEWIRAUSAHAAN KOPERASI DALAM MENDUKUNG KEBERADAAN USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH**

### **A. PENDAHULUAN**

Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di Indonesia merupakan tulang punggung perekonomian (Matoenji *et al.*, 2021; Nugroho & Utami, 2022). Hal tersebut dikarenakan UMKM merupakan segmen usaha yang mendominasi pelaku usaha dan juga mampu membuka lapangan pekerjaan yang jumlahnya signifikan (Hasan *et al.*, 2022; Irwansyah *et al.*, 2021; Zahrah & Wijaya, 2019). Lebih lanjut, hal tersebut juga selaras dengan karakteristik UMKM yang padat karya, bukan padat modal seperti karakteristik segmen usaha korporasi (Nasfi *et al.*, 2022; Nugroho *et al.*, 2018, 2020; Sinaulan, 2019). Oleh karena itu, sudah seharusnya pemerintah memiliki kepedulian terhadap eksistensi UMKM di Indonesia. Pentingnya keberadaan UMKM dalam rangka mengurangi pengangguran ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



Sumber: Jayani & Bayu (2021)

Gambar 7.1 Porsi Penyerapan Tenaga Kerja oleh Pelaku Usaha berdasarkan Segmen Tahun 2019

Merujuk pada gambar 7.1 di atas, maka diketahui segmen usaha mikro merupakan segmen usaha yang banyak menyerap tenaga kerja yaitu sebesar 89,04%, kemudian usaha kecil sebesar 4,81%, usaha menengah 3,07% dan usaha besar atau korporasi menyerap sejumlah 3,08% dari total tenaga kerja nasional. Lebih lanjut, detail jumlah tenaga kerja yang diserap para pelaku usaha ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 7.1 Jumlah Penyerapan Tenaga Kerja berdasarkan Segmen Usaha**

Segmen Usaha	Jumlah Tenaga Kerja	Persentase
<b>Usaha Mikro</b>	109,842,384	89.04%
<b>Usaha Kecil</b>	5,930,317	4.81%
<b>Usaha Menengah</b>	3,790,142	3.07%
<b>Usaha Besar</b>	3,805,829	3.08%
<b>Total</b>	<b>123,368,672</b>	<b>100.00%</b>

Sumber: Jayani & Bayu (2021)

Merujuk pada tabel 7.1 di atas, maka segmen usaha mikro, segmen usaha kecil dan segmen usaha menengah mampu menyerap 119.562.843 juta tenaga kerja atau mencapai 96,92% dari jumlah total tenaga kerja 123.368.672 pada tahun 2019. Besarnya tenaga kerja yang diserap oleh UMKM menyebabkan eksistensi dari UMKM perlu menjadi fokus dan kepedulian dari seluruh *stakeholder*, dan pemerintah pada khususnya.

Pada sisi lain, fenomena saat ini dimana pandemi Covid-19 telah mendisrupsi seluruh segmen usaha termasuk UMKM menyebabkan terjadinya penurunan *omset* usaha, bahkan menurut Nugroho *et al.* (2022) dan Endarwati (2021) terdapat 30 juta UMKM yang mengalami kebangkrutan. Lebih lanjut, menurut Kiranti & Nugroho (2022), dampak dari berkurangnya *omset* dan kebangkrutan UMKM tersebut berdampak terhadap peningkatan jumlah pengangguran secara signifikan yaitu pada periode 2019-2020 terjadi lonjakan pengangguran sebesar 37,61%. Selain itu, menurut *survey* yang dilakukan oleh Mandiri Institute terhadap 2944 UMKM, terdapat usaha maupun respon dari mereka untuk dapat bertahan pada masa pandemi Covid-19 yang antara lain adalah:

- Sebanyak 85,57% UMKM melakukan perubahan jenis produk dan teknis usaha;
- Sebanyak 58,99% UMKM melakukan penghematan biaya operasional;
- Sebanyak 24,69% UMKM melakukan pemberian diskon atas produk dan layanannya;
- Sebanyak 3,86% UMKM melakukan pengembangan usaha;
- Sebanyak 2,97% UMKM menjalankan usahanya seperti biasa.

Pada sisi lain, UMKM juga memiliki keterbatasan modal dalam menjalankan usahanya sehingga mereka butuh pembiayaan atau pinjaman dari lembaga yang resmi agar tidak terjebak dalam lilitan hutang seperti halnya apabila mereka meminjam kepada rentenir (Labetubun *et al.*, 2021; Muniarty *et al.*, 2020; Suprpty *et al.*, 2021). Fenomena saat ini banyak sekali pinjaman kepada masyarakat yang merugikan dan menjebak mereka. Bahkan saat ini telah berkembang pesat pinjaman *online* (pinjol), dan terdapat beberapa pinjol tersebut yang tidak resmi dan juga memakan korban bunuh diri dikarenakan mereka melakukan teror untuk menagih pembayaran hutangnya (Rahmawaty, 2021). Selain itu, menurut

(Ihwanudin, Maulida, *et al.*, 2020; Nugroho, 2019; Nugroho & Arafah, 2020) terdapat beberapa lembaga keuangan yang memiliki fokus memberikan pinjaman kepada UMKM yang antara lain adalah lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan *non* bank.

Salah satu lembaga keuangan *non* bank yang memiliki fokus pembiayaan kepada UMKM dan keberadaannya telah cukup lama adalah koperasi. Oleh karenanya, menurut Menteri Koperasi dan Usaha Mikro & Kecil Teten Masduki, koperasi dapat dijadikan sebagai alternatif pemenuhan modal dan pembiayaan bagi UMKM (HUMAS-KemenKopUKM, 2021). Hal tersebut dikarenakan saat ini marak berkembangnya pinjol ilegal yang meresahkan masyarakat, dan mayoritas korbannya adalah perempuan pelaku UMKM (Hafiyyan, 2021). Oleh karenanya rumusan masalah pada bagian buku ini adalah:

- Bagaimana peran dari kewirausahaan koperasi terhadap keberadaan UMKM;
- Bagaimana masa depan koperasi dalam menghadapi tantangan saat ini.

Merujuk pada rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan dari bagian buku ini adalah memberikan informasi dan masukkan kepada para seluruh *stakeholder* yang memiliki fokus dan kepedulian terhadap perkembangan UMKM dan koperasi. Selain itu bagian buku ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya dan juga memberikan tambahan khasanah keilmuan pada bidang UMKM dan koperasi.

## **B. PERAN KEWIRAUSAHAAN KOPERASI TERHADAP KEBERADAAN UMKM**

Keberadaan koperasi di Indonesia diawali pada tahun 1896 yang didirikan oleh R. Aria Wiria Atmaja di Puwokerto yang bertujuan untuk menolong pegawai negeri yang terjerat hutang rentenir yang menerapkan bunga tinggi (Adryamarthanino & Nailufar, 2021). Selain itu koperasi menjadi lembaga keuangan *non* bank yang legal di Indonesia yang diprakarsai atau digagas oleh Muhammad Hatta sehingga dijuluki sebagai Bapak koperasi Indonesia (Sejati, 2021). Menurut Muhammad Hatta, koperasi adalah usaha bersama dalam rangka memperbaiki dan

meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan yang dilandasi oleh gotong-royong dan tolong-menolong. Oleh karena itu, keberadaan koperasi sebagai lembaga keuangan *non* bank di masyarakat di Indonesia sudah tidak asing lagi. Lebih lanjut, koperasi dapat dijadikan sebagai alternatif dalam memberikan permodalan bagi UMKM. Namun demikian terdapat dua jenis lembaga keuangan atau lazim disebut dengan lembaga keuangan mikro (LKM) dapat memberikan pembiayaan dan pinjaman kepada UMKM yaitu:

- Lembaga Keuangan Mikro Bank, yaitu perbankan yang memiliki produk-produk dan layanan kepada UMKM seperti Bank Rakyat Indonesia Unit Desa (BRI Unit), Bank Perkreditan Rakyat (BPR), Bank Kredit Desa (BKD) dan lain-lain;
- Lembaga Keuangan Mikro *Non*-Bank, yaitu lembaga keuangan mikro yang badan hukum berstatus bukan bank, yang antara lain: Koperasi Simpan Pinjam (KSP), Unit Simpan Pinjam (USP), Lembaga Dana Kredit Pedesaan (LDKP), Baitul Mal Wattamwil (BMT), Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dan sebagainya.

Sebelum lebih lanjut membahas terkait dengan kewirausahaan koperasi, maka terlebih dahulu kita melakukan pembahasan arti dari kewirausahaan. definisi kewirausahaan dari peneliti-peneliti sebelumnya adalah sebagai berikut:

- Kewirausahaan adalah sebagai tindakan memulai, menciptakan, membangun dan memperluas perusahaan atau organisasi, serta membangun tim bisnis untuk mengumpulkan sumber daya dalam rangka memanfaatkan peluang di pasar untuk menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan dan mendapatkan keuntungan (Van Aardt & Bezuidenhout, 2014);
- Kewirausahaan adalah proses berpikir, bernalar dan bertindak secara komprehensif yang disertai aspek kepemimpinan yang bertujuan untuk mencari peluang (Timmons *et al.*, 2004);
- Kewirausahaan adalah proses konseptualisasi, pengorganisasian, kreativitas dan inovasi menjadi peluang bisnis yang memiliki prospek dan menghasilkan keuntungan di lingkungan yang kompleks dan tidak stabil (Rwigema, 2004);

- Kewirausahaan adalah proses untuk menciptakan bisnis baru dengan mengendalikan risiko dan mengantisipasi aspek ketidakpastian untuk menghasilkan keuntungan (Scarborough *et al.*, 2008)

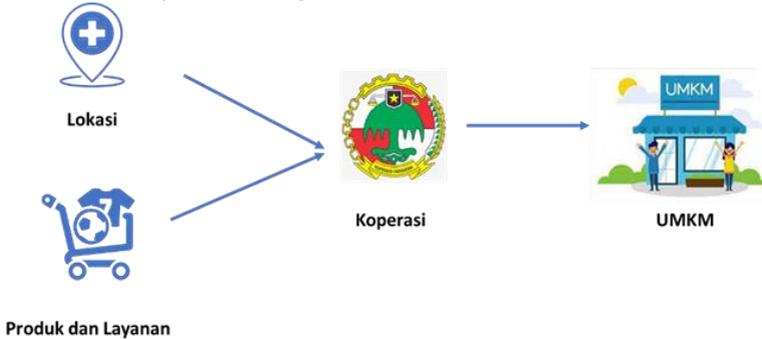
Oleh karenanya berdasarkan definisi-definisi kewirausahaan di atas, maka hakikat dari kewirausahaan adalah menciptakan ide-ide baru, wawasan baru dan mengimplementasikannya melalui proses penciptaan produk dan layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan serta keinginan masyarakat, bahkan dapat memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Lebih lanjut kewirausahaan juga berkaitan erat dengan inovasi dan risiko yang dikelola untuk mendapatkan keuntungan.

Selanjutnya, merujuk pada UU No.25 tahun 1992 Pasal 2, tujuan dari koperasi adalah memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian Nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Lebih lanjut pada pasal 4 fungsi dan peran koperasi adalah sebagai berikut:

- Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan pada masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya;
- Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat;
- Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai sokogurunya;
- Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Berdasarkan definisi kewirausahaan dan tujuan koperasi tersebut, maka kewirausahaan koperasi adalah mewujudkan koperasi yang memiliki kemampuan berinovasi dalam menciptakan produk dan layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan serta keinginan masyarakat sehingga menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan. Selain itu, apabila dilihat dari fokus bisnisnya, koperasi memiliki fokus mengembangkan UMKM

menjadi mandiri dan meningkatkan kesejahteraannya (Afrida, 2021; Hejazziey, 2009). Oleh karena itu, agar kewirausahaan koperasi dapat memenuhi kebutuhan dari UMKM, maka dapat diilustrasikan bisnis model kewirausahaan koperasi sebagai berikut:



Sumber: Penulis

Gambar 7.2 Bisnis Proses Koperasi

Menurut Amrulloh (2012) karakteristik wirausaha UMKM adalah sebagai berikut:

- Lokasi UMKM yang mayoritas di daerah pedesaan dan terpencil;
- Memiliki proses, prosedur dan sistem yang sederhana dalam produksinya;
- Memiliki budaya dan perilaku yang kekeluargaan dan memiliki taraf pendidikan yang relatif rendah;
- Memiliki aset dan agunan yang terbatas;
- Memiliki keterbatasan sumber modal.

Merujuk gambar 7.2 di atas dan juga berdasarkan karakteristik wirausaha UMKM, maka dapat dijelaskan bisnis proses koperasi yang dapat mendukung kebutuhan dari UMKM pada saat ini adalah sebagai berikut:

- Lokasi koperasi yang dapat diakses oleh para UMKM sehingga lokasi dari koperasi harus mendekat dengan wirausaha UMKM yang notabene mereka tinggal di pedesaan dan juga daerah terpencil;
- Koperasi harus memiliki dan produk yang sesuai dengan kebutuhan dari UMKM yang antara lain:

1. Produk pembiayaan yang tidak mempersyaratkan agunan;
  2. Prosedur pengajuan kredit atau pembiayaan yang sederhana;
  3. Bunga atau bagi hasil yang terjangkau bagi para UMKM;
  4. *Plafond* kredit maupun pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan usaha ultra mikro.
- Selain itu koperasi tidak hanya berfungsi menyediakan modal bagi UMKM, tetapi juga sebagai *agent of development* dan juga sebagai *agent of change* yang mencakup hal-hal sebagai berikut:
    1. *Agent of development*, koperasi juga sebagai tempat untuk konsultasi bagi pengembangan bisnis dari UMKM sehingga usaha mereka dapat berkembang dan sukses;
    2. *Agent of change*, koperasi juga sebagai advisor atau memberikan masukan kepada UMKM agar mereka dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan yang mereka hasilkan dapat diminati oleh masyarakat.

### C. MASA DEPAN KOPERASI DALAM MENGHADAPI TANTANGAN SAAT INI

Dinamika maupun perubahan akan keinginan dan kebutuhan masyarakat pada saat ini merupakan suatu keniscayaan. Menurut Bairizki *et al.* (2021) dan Nugroho (2021), menyatakan bahwa terdapat tiga faktor utama yang mempercepat terjadinya kondisi ketidakpastian saat ini yaitu

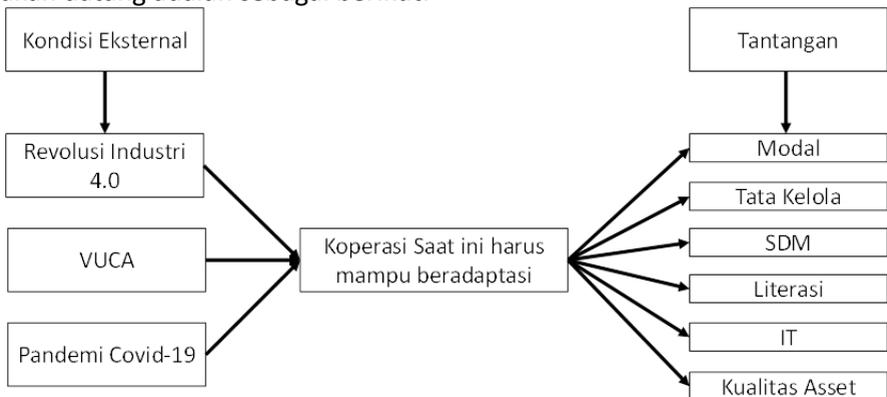
- Terjadinya revolusi industri 4.0, yaitu dimana kegiatan dan aktivitas manusia pada saat ini memiliki ketergantungan terhadap Teknologi Informasi, Komputer dan Internet;
- Dengan berkembangnya internet dan media sosial, maka era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity*) yaitu perubahan informasi yang sangat cepat diterima sehingga respons dari masyarakat juga sangat cepat dan variatif menyebabkan kondisi saat ini menjadi labil, tidak pasti, kompleks dan tidak dapat diprediksi;
- Pandemi Covid-19 yang menyebabkan percepatan penggunaan teknologi informasi, komputer dan internet dalam mencegah penyebaran virus corona yang membatasi kontak fisik dari manusia. Dengan demikian, diperlukan teknologi informasi, komputer dan internet untuk mengakomodir aktivitas komersial dan perdagangan.

Pada sisi lain, fenomena koperasi saat ini menghadapi beberapa tantangan yang antara lain meliputi:

- Keterbatasan modal, koperasi memiliki keterbatasan dalam akses permodalan dan sumber modal hanya berasal dari pemilik dan anggota koperasi. Oleh karenanya, dalam melakukan ekspansi usahanya koperasi mengalami kendala akses permodalan (Dianta A. Sebayang, 2013);
- Administrasi dan manajerial, sumber daya manusia dari koperasi masih relatif belum profesional sehingga tata kelola dari koperasi belum dapat diimplementasikan secara optimal (Hasbi & Suhatman, 2019). Oleh karena itu, koperasi harus mampu memberikan kompensasi yang menarik agar para millennial masa kini menjadikan koperasi sebagai pilihan karier mereka;
- Sumber daya manusia, sumber daya yang dimiliki oleh koperasi masih memiliki kompetensi dan kapasitas yang masih terbatas. Oleh karena itu, sumber daya manusia dari koperasi perlu untuk mendapatkan *update* pengetahuan dan keterampilan melalui *training* dan pelatihan (I. N. Hidayah *et al.*, 2022; N. Hidayah *et al.*, 2020).
- Rendahnya literasi atas keuangan koperasi oleh generasi muda, saat ini koperasi kurang dikenal dimasyarakat dikarenakan peran koperasi saat ini mengalami degradasi. Oleh karenanya, diperlukan sosialisasi dan *smart campaign* untuk mengenalkan koperasi pada kalangan generasi (Adiweni *et al.*, 2021);
- Ketertinggalan penggunaan aplikasi digital dan teknologi informasi serta internet, koperasi masih menggunakan teknologi yang tertinggal dibandingkan dengan lembaga keuangan mikro lainnya (Anindhita *et al.*, 2019). Oleh karena itu bisnis proses internal koperasi memakan waktu yang relatif lama. Dengan demikian, koperasi harus mampu meningkatkan kemampuan teknologi informasi melalui investasi dibidang teknologi informasi dan komputer serta jaringan internet yang memadai (I. Fasa *et al.*, 2020; Karyanto *et al.*, 2021);
- Pengelolaan kredit macet, fenomena saat ini banyak koperasi simpan pinjam yang tidak dapat mengelola kualitas pinjamannya secara baik sehingga terdapat jumlah kredit macet yang jumlahnya signifikan (Indriawati *et al.*, 2008). Oleh karena itu, diperlukan kemampuan dan

kapasitas dalam menganalisa kelayakan penyaluran kredit dan juga melakukan *monitoring* serta penagihan atas kredit macet yang terjadi agar pendapatan koperasi maupun lembaga keuangan tetap optimal (Ihwanudin, Wicaksono, *et al.*, 2020; Nugroho & Malik, 2020).

Berdasarkan faktor eksternal saat ini dan tantangan yang terjadi pada koperasi, maka dapat diilustrasikan bisnis model koperasi pada masa yang akan datang adalah sebagai berikut:



Sumber: Penulis

Gambar 7.3 Bisnis Model Koperasi Saat ini

Berdasarkan gambar 7.3 di atas, maka koperasi harus mampu melakukan adaptasi dari eksternal faktor yang saat ini mempengaruhi seluruh sektor usaha yaitu revolusi industri 4.0, VUCA dan pandemi Covid-19 melalui revitalisasi beberapa aspek yang meliputi: aspek permodalan, aspek tata kelola, aspek SDM, aspek literasi, aspek IT dan aspek kualitas aset. Dengan demikian, koperasi saat ini harus mampu bersaing dengan lembaga keuangan bank dalam rangka meningkatkan layanannya kepada para UMKM. Bahkan, apabila ditinjau dari aspek keberadaan koperasi yang sudah cukup lama melayani masyarakat di Indonesia dan juga dinobatkan sebagai sokoguru perekonomian Indonesia seharusnya menjadi pilihan utama dari UMKM sebagai tempat untuk mendukung transaksi keuangan dan transaksi bisnis mereka.

#### D. RANGKUMAN MATERI

UMKM merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia sehingga eksistensi dari UMKM menjadi kepedulian seluruh *stakeholder* khususnya pemerintah. Oleh karena itu, salah satu lembaga keuangan *non bank* yang memiliki kepedulian terhadap perkembangan UMKM adalah koperasi. Keberadaan koperasi yang lazim dianggap sebagai soko guru perekonomian Indonesia sudah dikenal oleh kalangan banyak. Namun demikian, beberapa tahun belakangan ini *trend* koperasi dikalangan mulai menurun seiring dengan peran dan fungsi koperasi yang tidak lagi sebaik pada era tahun 1980 s.d 1990 dikarenakan saat ini sudah banyak lembaga keuangan bank maupun bank yang memiliki produk dan layanan yang serupa dan ditunjang dengan teknologi digital. Selanjutnya, agar koperasi dapat bertahan sesuai dengan fokus bisnisnya terhadap UMKM, maka koperasi perlu beradaptasi terhadap tantangan yang ada saat ini.

#### TUGAS DAN EVALUASI

1. Apa yang dimaksud dengan kewirausahaan koperasi;
2. Sebutkan fungsi dan peranan dari koperasi bagi perekonomian Indonesia;
3. Sebutkan karakteristik dari wirausaha UMKM;
4. Jelaskan bisnis proses koperasi yang dapat mendukung UMKM;
5. Jelaskan bagaimana koperasi dapat bertahan terhadap faktor eksternal yang ada pada saat ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiwena, B. Y., Reinaldi, E. T., & Widhianingtanti, L. T. (2021). Meningkatkan Pengetahuan Dan Sikap Generasi Milenial terhadap Credit Union Dengan Pendekatan Cognitive Behavior. *Patria : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 95. <https://doi.org/10.24167/patria.v3i2.3185>
- Adryamarthanino, V., & Nailufar, N. N. (2021). *Sejarah Koperasi Indonesia Halaman all - Kompas.com*. Kompas.Com. <https://www.kompas.com/stori/read/2021/04/23/150310079/sejarah-koperasi-indonesia?page=all>
- Afrida, E. a. (2021). Peran Digitalisasi Koperasi Sebagai Pendongkrak UMKM Dalam Pengembangan Ekonomi Wilayah Kota Surabaya. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Pembangunan*, 1(2), 151–158.
- Amruloh, D. A. G. (2012). Karakteristik Usaha dan Jiwa Wirausaha Terhadap Kinerja Usaha pada Usaha Mikro dan Kecil (UMK) Keramik Plered Purwakarta | Eqien - Jurnal Ekonomi dan Bisnis. *Eqien: Journal of Economics and Business*, 1(2). <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/3>
- Anindhita, A., Afwani, R., & Widiartha, I. B. K. (2019). Perancangan Arsitektur Teknologi Informasi Menggunakan Framework TOGAF Pada Koperasi Budi Karya. *Jurnal Teknologi Informasi, Komputer, Dan Aplikasinya (JTika )*, 1(2), 179–188. <https://doi.org/10.29303/jtika.v1i2.39>
- Bairizki, A., Irwansyah, R., Arifudin, O., Asir, M., Ganika, W. G., Karyanto, B., Lewaherilla, N., Nasfi, Nugroho, L., Hasbi, I., & Marietza, F. (2021). Manajemen Perubahan. In *Widina Bhakti Persada Bandung*.
- Dianta A. Sebayang, K. (2013). Penguatan Kelembagaan Koperasi Melalui Modal Penyertaan. *Econosains Jurnal Online Ekonomi Dan Pendidikan*, 11(1), 13–24. <https://doi.org/10.21009/econosains.0111.02>

- Endarwati, O. (2021). *Gara-gara Pandemi Covid-19, Diperkirakan 30 Juta UMKM Bangkrut*. Sindonews.Com. <https://mediaindonesia.com/ekonomi/433606/gara-gara-pandemi-covid-19-diperkirakan-30-juta-umkm-bangkrut>
- Fasa, I., Febrianty, M., Khoerulloh, A. K., Arisa, A., Utami, W., Santoso, I. R., Arifudin, O., Suganda, A. D., Nugroho, L., & Haerany, A. (2020). *Eksistensi Bisnis Islami Di Era Revolusi Industri 4.0*. Widina Bhakti Persada Bandung. www.penerbitwidina.com
- Hafiyyan. (2021). *3.600 Pinjol Ilegal di Sulsel Diberantas, OJK: Banyak Korban Ibu-Ibu dan UMKM - Finansial Bisnis.com*. Finansial.Bisnis.Com. <https://finansial.bisnis.com/read/20211023/89/1457471/3600-pinjol-ilegal-di-sulsel-diberantas-ojk-banyak-korban-ibu-ibu-dan-umkm>
- Hasan, M., Hartoto, H., Abdelina, A., Riyaldi, M. H., Aswanto, A., Akbar, T., Juliansyah, R., Talakua, B. A., Firmansyah, H., Nugroho, H., Ferdinandus, A. Y., Sattar, S., Apriyeni, D., & Nugroho, L. (2022). EKONOMI PEMBANGUNAN SEBUAH TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS. In R. Septiani (Ed.), *Widina Media Utama*. Widina Media Utama.
- Hasbi, S., & Suhatman, Z. (2019). Peningkatan Kapasitas Pengurus Dan Anggota Koperasi Bersatu Kerabat Pulo Kambing (KBKBK) Jakarta Timur Pasca Konversi Menjadi Koperasi Syariah. *Sarwahita*, 16(02), 129–137. <https://doi.org/10.21009/sarwahita.162.04>
- Hejazziy, D. (2009). Pemberdayaan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) Melalui Lembaga Keuangan Syariah (LKS) Untuk Mengentaskan Kemiskinan dan Pengurangan Pengangguran. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah*, 1(1), 31–52. <https://doi.org/10.15408/aiq.v1i1.2452>
- Hidayah, I. N., Putra, R. F. I., & Saifuddin, M. (2022). Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia melalui Program Pengembangan dan Pelatihan Karyawan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah ( Studi Pada KSPPS BMT Surya Raha. *Jurnal Ilmiah Feasible (Jif)* , 4(1), 48–60.

- Hidayah, N., Badawi, A., Nugroho, L., & Moetopo. (2020). Human Capital And The Use Of Information Technology To Enhance Sustainable Competitive Advantages. *Archives of Business Research*, 8(6), 239–249. <https://doi.org/10.14738/abr.86.8536>
- HUMAS-KemenKopUKM. (2021). *BERANTAS RENTENIR, MENKOPUKM TETEN MASDUKI PERKUAT KOPERASI SEBAGAI ALTERNATIF PEMBIAYAAN MIKRO*. Humas Kementerian Koperasi Dan UKM. <https://kemenkopukm.go.id/read/berantas-rentenir-menkopukm-teten-masduki-perkuat-koperasi-sebagai-alternatif-pembiayaan-mikro>
- Ihwanudin, N., Maulida, S., Ilham Akbar Fatriansyah, A., Sari Rahayu, S., Nugroho, L., Widyastuti, S., Rasyid Ridha Rahman, M., Fachri, S., Rijal, K., Agrosamdhyo, R., Hanifia Senjiati, I., Ryan Isnandar, F., & Arzhi Jiwantara, F. (2020). *Pengantar Perbankan Syariah (Konsep, Regulasi & Praktis)*. Widina Bhakti Persada Bandung. [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)
- Ihwanudin, N., Wicaksono, G., Kembauw, E., Suciati, R., Reza, M., Manggabarani, A. S., Sugiri, D., Puspa Indah Arum, L., Rustandi Kartawinata, B., Amien Mastur, A., Nugroho, L., Eprianti, N., & Nugraheni, S. (2020). *Dasar-Dasar Analisa Laporan Keuangan*. Widina Bhakti Persada Bandung. [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)
- Indriawati, N., Agung, W., & Wijijayanti, T. (2008). Tingkat Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Faktor yang Mempengaruhinya. *Ekonomi Bisnis*, 22(1), 35–43.
- Irwansyah, R., Syahputra, D., Ningsih, S., Hasan, M., Kristanto, T., Nugroho, L., Triwardhani, D., Marwan, D., Febrianty, F., Sudarmanto, E., BS, D. A., Sudirman, A., & Manggabarani, A. S. (2021). Marketing Digital Usaha Mikro. In *Widina Bhakti Persada Bandung*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Jayani, D. H., & Bayu, D. J. (2021). 96,92% Tenaga Kerja Berasal dari UMKM | Databoks. [Databoks.Katadata.Co.Id. https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/08/12/9692-tenaga-kerja-berasal-dari-umkm](https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/08/12/9692-tenaga-kerja-berasal-dari-umkm)

- Karyanto, B., Aziz, L. H., Yusuf, M., Muzayyanah, M., Putra, A. R., Darussalam, A. Z., Fauziah, F., Djuanda, G., Wicaksono, G., Puspita, Y., Kusumaningrum, R., Nugroho, L., & Alfalisyanto, A. (2021). Pengantar Ekonomi Syariah. In M. I. Fasa (Ed.), *Widina Bhakti Persada Bandung*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Kiranti, D. E., & Nugroho, L. (2022). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Pengangguran serta Jabatan Kerja Kritis. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3), 335–341. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1145>
- Labetubun, M. A. H., Maulida, A. Z., Triwardhani, D., Husain, H., Bagenda, C., Nugroho, L., Hargyatni, T., Santi, S., Mubarrok, U. S., Purnomo, A., Tomahuw, R., Komarudin, P., Murdiyanto, E., & Sudirman, A. (2021). Lembaga Keuangan Bank & Non Bank (Sebuah Tinjauan Teori dan Praktis). In N. S. Wahyuni (Ed.), *Widina Bhakti Persada Bandung*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Matoenji, E. Y., Nugroho, L., & Soeharjoto. (2021). Determinasi Pertumbuhan Laba Bank Syariah Berdasarkan Aspek Pembiayaan UMKM, Jumlah Outlet dan Kualitas Pembiayaan. *Sistem Informasi, Keuangan, Auditing Dan Perpajakan (SIKAP)*, 6(1), 125–140.
- Muniarty, P., Surya Abbas, D., Fatira, M. A., Sugiri, D., Nurfadilah, D., Moridu, I., Nugroho, L., Irwansyah, R., Gede Satriawan, D., Maulida, S., Syam Budi Bakroh, D., Sudarmanto, E., Kembauw, E., Hafizh, M., & Rismawati, N. (2020). *Manajemen Perbankan*. www.penerbitwidina.com
- Nasfi, N., Ganika, G., Putro, S. E., Muttaqien, Z., Ayuanti, R. N., Kusumawardani, M. R., Anwar, K., Umiyati, H., Theodora, P., Hendratmoko, S., Wardana, G. K., Rimayanti, R., Nugroho, L., & Mulatsih, L. S. (2022). Dasar Manajeme dan Bisnis (Sebuah Tinjauan Teori dan Praktis). In *Widina Media Utama (First)*. Widina Media Utama.

- Nugroho, L. (2019). Strategi Indonesia Sebagai Pusat Pariwisata Halal yang Didukung Eksistensi Keuangan Syariah. In *Selling Indonesia Konsep & Strategi Membumikan Kepariwisata Indonesia* (1st ed.). CV Qiara Media.  
[https://www.academia.edu/50785446/Strategi\\_Indonesia\\_Sebagai\\_Pusat\\_Pariwisata\\_Halal\\_yang\\_Didukung\\_Eksistensi\\_Keuangan\\_Syariah](https://www.academia.edu/50785446/Strategi_Indonesia_Sebagai_Pusat_Pariwisata_Halal_yang_Didukung_Eksistensi_Keuangan_Syariah)
- Nugroho, L. (2021). The Role of Information for Consumers in The Digital Era (Indonesia Case ). *ACU International Journal of Social Sciences*, 7(2), 49–59.
- Nugroho, L., & Arafah, W. (2020). Eksistensi Dan Tantangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Pada Era Globalisasi. In Sumitro, A. Suroso, & S. Nurhayati (Eds.), *Manajemen Hasil Pemikiran dari Para Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia: Vol. First* (pp. 172–187). Sih Sawit Labuhan Batu.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nugroho, L., Badawi, A., & Hidayah, N. (2022). How Indonesian Women Micro and Small Entrepreneurs Can Survive in Covid-19 Pandemic ? *Amalee: Indonesian Journal of Community Research & Engagement*, 3(1), 215–222.
- Nugroho, L., Hidayah, N., & Badawi, A. (2018). The Islamic Banking, Asset Quality: “Does Financing Segmentation Matters” (Indonesia Evidence). *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 9(5), 221–235.  
<https://doi.org/10.2478/mjss-2018-0154>
- Nugroho, L., & Malik, A. (2020). Determinasi Kualitas Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) Berdasarkan Perspektif Sumber Angsuran dan Rasio Fraud Account Officer. *Moneter*, 7(1), 71–79.
- Nugroho, L., Nugraha, E., & Badawi, A. (2020). Sustainable Finance Portfolio Analysis in Islamic Bank (Segment Perspective). *International Journal of Commerce and Finance*, 6(2), 226–240.
- Nugroho, L., & Utami, W. (2022). Internal Control and Risk Management Issues on The Sustainability Micro and Small Enterprises in Indonesia. *BİLTÜRK Journal of Economics and Related Studies*, 4(1), 1–19. <https://doi.org/10.47103/bilturk.993568.1>.

- Rahmawaty, L. (2021). *Cerita korban jebakan “batman” pinjol ilegal - ANTARA News*. Antaranews.Com. <https://www.antaranews.com/berita/2479005/cerita-korban-jebakan-batman-pinjol-ilegal>
- Rwigema, H. (2004). *Advanced entrepreneurship*. Oxford University Press.
- Scarborough, N. M., Zimmerer, T., & Wilson, D. (2008). *Essentials of entrepreneurship and small business management: Instructor’s manual with test item file & video guide*. Pearson Prentice Hall.
- Sejati, I. S. (2021). *Koperasi dan Tantangan yang Dihadapinya | JOGJA DAILY*. Jogjadaily.Com. <https://jogjadaily.com/2021/11/koperasi-dan-tantangan-yang-dihadapinya/>
- Sinaulan, R. D. (2019). Masalah Ketenagakerjaan Di Indonesia. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Budaya*, 5(1), 55. <https://doi.org/10.32884/ideas.v5i1.173>
- Suprpty, R., Witjaksono, A., Nugroho, L., Badawi, A., Susanti, M., Mardanugraha, E., & Ary, W. W. (2021). *Perbankan Hasil Pemikiran dari Para Dosen Berbagai Perguruan Tinggi di Indonesia*.
- Timmons, J. A., Spinelli, S., & Tan, Y. (2004). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (6th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Van Aardt, I., & Bezuidenhout, S. (2014). *Entrepreneurship & new venture management*. Oxford University Press.
- Zahrah, A., & Wijaya, P. A. (2019). Manfaat Eksistensi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Terhadap Unemployment Rate. *Society*, 10(2), 110–116. <https://journal.uinmataram.ac.id/index.php/society/article/view/1783/932>



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 8: ETIKA BISNIS

Rahma Nurzianti, S.E., M.Si

IAIN Takengon

# BAB 8

## **ETIKA BISNIS**

---

### **A. PENDAHULUAN**

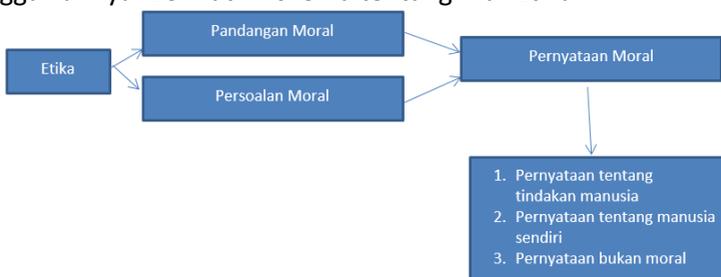
Etika Bisnis adalah cara-cara untuk melakukan kegiatan bisnis, yang mencakup seluruh aspek yang berkaitan dengan individu, perusahaan, industri dan juga masyarakat. Kesemuanya ini mencakup bagaimana kita menjalankan bisnis secara adil, sesuai dengan hukum yang berlaku, dan tidak tergantung pada kedudukan individu ataupun perusahaan di masyarakat. Etika bisnis lebih luas dari ketentuan yang diatur oleh hukum, bahkan merupakan standar yang lebih tinggi dibandingkan standar minimal ketentuan hukum, karena dalam kegiatan bisnis sering kali kita temukan wilayah abu-abu yang tidak diatur oleh ketentuan hukum. Etika bisnis dalam perusahaan memiliki peran yang sangat penting, yaitu untuk membentuk suatu perusahaan yang kokoh dan memiliki daya saing yang tinggi serta mempunyai kemampuan menciptakan nilai yang tinggi, diperlukan suatu landasan yang kokoh.

Saat ini Usaha Mikro Kecil Menengah semakin berkembang, sering kita jumpai disekitar kita adalah seperti warung makanan sampai warung perabotan rumah tangga dan lain sebagainya. Dan tidak semua dari usaha ini menerapkan etika bisnis dalam menjalankan bisnisnya, karena tanpa kita sadari ada nilai-nilai kehidupan bermasyarakat sering diabaikan pada tingkatan usaha kecil ini. Tanpa adanya nilai-nilai yang bisa diterapkan, pengusaha akan berbuat hal-hal yang dapat merugikan pengusaha lain sehingga akan mengakhiri keberadaan perusahaan lainnya. Oleh karena itu etika bisnis ini menjadi sangat penting karena menjadi faktor pendukung majunya usaha kecil disekitar kita.

Etika bisnis yang menjadi salah satu penyokong berkembangnya Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) harus dibangun agar tertanam nilai lebih bagi usaha baru ini, baik bagi konsumen, masyarakat, karyawan maupun partner kerja perusahaan. Untuk itu UMKM perlu membangun etika bisnis dalam menjalankan usahanya. Dan perkembangan teknologi yang semakin maju di era industri 4.0, etika bisnis dipandang perlu untuk membangun sikap jujur. *E commerce* yang menjadi suatu keharusan untuk ikuti karena perkembangan zaman yang semakin maju membuat UMKM harus berkecimpung agar tidak ketinggalan zaman.

## B. PENGERTIAN ETIKA BISNIS

Etika berasal dari kata *ethos* dalam bahasa Yunani yang memiliki arti kebiasaan (*Custom*) atau karakter (*Character*). *Ethics is the distinguishing character, sentiment, moral nature, or guiding beliefs of a person, group, or institution*" (karakter istimewa, sentimen, tabiat moral, atau keyakinan yang membimbing seseorang, kelompok atau institusi). (Webster's,1980). Etika dapat juga dimaknakan sebagai dasar moralitas seseorang dan juga sebagai filsufnya dalam berperilaku. Etika dalam diri seseorang terwujud dalam kesadaran moral (*Moral Consciousness*) yang memuat keyakinan benar dan tidak akan sesuatu hal. Perasaan yang muncul bahwa ia akan salah bila melakukan sesuatu yang diyakininya tidak benar berangkat dari norma-norma moral dan perasaan *self-respect* (Menghargai diri) bila ia meninggalkannya. Berikut ini skema tentang Alur Etika:



Gambar 8.1 Alur Etika

Dari alur etika diatas dapat dijelaskan bawah moralitas merupakan sebutan umum bagi keputusan moral, standar moral, dan aturan-aturan berperilaku yang bermula dari nilai-nilai etika.

Setelah pemahaman etika dari penjelasan sebelumnya, maka dapat kita jelaskan etika bisnis. Etika bisnis merupakan seperangkat nilai tentang baik, buruk, benar dan salah dalam dunia bisnis berdasarkan pada prinsip-prinsip moralitas. Dalam pembelajaran etika bisnis dapat diartikan belajar tentang mana yang benar dan mana yang salah sehingga dapat membekali seseorang untuk berbuat *the right thing* yang didasari oleh ilmu, kesadaran dan kondisi yang berbasis moralitas. (Badroen, dkk, 2016, Hal. 15)

Etika Bisnis merupakan suatu pengetahuan mengenai cara yang baik dalam mengatur dan mengelola norma dan moralitas yang dapat dilakukan secara menyeluruh dan dalam ekonomi serta sosial. Maka dari itu para pelaku bisnis perlu mengelola dengan baik etika bisnis agar mencapai tujuan dengan tidak mengabaikan lingkungan sekitar seperti sosial dan budaya dalam berkehidupan.

### C. FAKTOR PEMBENTUK ETIKA

Etika baik atau akhlak mulia itu tidak didapat dan terbentuk dengan sendirinya, tetapi ada faktor-faktor pembentuknya. Perilaku etika individu dapat dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor, yaitu Interpretasi terhadap hukum, Faktor organisasional, dan Faktor Individu dan situasi. Interpretasi terhadap hukum ini bermakna bahwa secara filosofi, sistem hukum dibentuk dengan tujuan untuk melindungi segenap jiwa dan raga manusia dari berbagai faktor yang dapat menghilangkan eksistensi manusia. Hukum akan hidup dan diyakini keberadaannya apabila dirasakan ada manfaatnya bagi manusia. Namun ketika suatu sistem hukum bertentangan dengan kepentingan manusia, maka ini dapat membahayakan eksistensinya dan tidak akan ditaati. Interpretasi akan suatu sistem hukum akan cenderung didasari oleh standar nilai tertentu.

Faktor organisasional, seorang karyawan akan terbentuk perilaku etisnya apabila organisasinya memang memiliki ketentuan kode etik yang menjunjung tinggi etika bisnis. Contoh UMKM yang memiliki kultur organisasi yang baik, Toko *Bread one* di Pematang Siantar. Budaya organisasi yang diterapkan oleh *Bread One* ada 5 diantaranya adalah disiplin dan menjunjung tinggi nilai kejujuran, ramah untuk kenyamanan

pelanggan, responsif, tepat waktu dan konsisten dalam memenuhi tugas masing-masing serta rajin.

Disiplin kerja dan menjunjung tinggi nilai kejujuran. Disiplin adalah sikap dan perilaku yang selalu taat kepada aturan, norma, dan prinsip-prinsip tertentu. Menjunjung tinggi nilai kejujuran adalah cara untuk memastikan bahwa orang tahu persis apa yang terjadi di sekitar mereka, apa yang perlu dievaluasi, dan cara terbaik untuk maju.

Sifat ramah untuk kenyamanan pelanggan. Sifat ramah karyawan akan membuat pelanggan merasa nyaman saat berkunjung dan juga tidak kalah penting, kepercayaan kepada pelanggan atau masyarakat yang merupakan suatu hal yang perlu juga untuk diperhatikan, karena tujuan utama pelayanan toko adalah memberikan apa yang mereka inginkan sesuai dengan prosedur standar operasional. *Responsive*, Responsif adalah sebutan cepat tanggap terhadap keperluan atau kebutuhan pelanggan yang wajib diperhatikan, sehingga pelanggan tidak akan merasa sulit dalam memberikan penjelasan terhadap apa yang mereka butuhkan tepat waktu dan konsisten dalam memenuhi tugas masing-masing. Tepat waktu merupakan suatu hal terpenting yang harus diperhatikan, hal tersebut karena saat ini masih banyak para pekerja atau karyawan atau pegawai tidak tepat waktu dalam menjalankan tugasnya, yang membuat pelanggan tidak ingin berlama-lama mengantri. Memanfaatkan waktu kerja dengan sebaik-baiknya merupakan kesadaran masing-masing individu, bukan justru menghabiskan waktu kerja untuk kepentingan pribadi.

Bekerja dengan rajin. Sikap rajin adalah cara yang sangat kuat untuk menunjukkan integritas karena hal tersebut menunjukkan bahwa setiap karyawan bertanggung jawab atas waktu kerja. Melakukan telepon pribadi, *browsing*, *chatting*, atau ngemil di meja kasir atau dilingkungan kerja adalah beberapa kegiatan yang mengalihkan perhatian seseorang dari bekerja secara efisien. Fokus pada tanggung jawab pekerjaan akan menunjukkan kepada rekan, manajer, dan bahkan pelanggan, bahwa karyawan memiliki etika kerja yang kuat. (Siburian dan Sitijak, 2022)

Faktor individu, yang termasuk dalam kategori ini antara lain; pengalaman batin seseorang yang juga merupakan faktor bagi terbentuknya perilaku etik bagi seseorang, sebagai contoh jika seorang anak hidup dalam keluarga yang harmonis maka akan perilakunya yang

mencintai, peduli akan sesama dan saling menghormati karena empatinya terbentuk oleh pengalaman hidupnya tersebut. Namun akan berlaku sebaik jika seorang anak hidup dalam keluarga yang tidak harmonis maka akan terbentuk perilaku yang tidak baik karena pengalaman hidupnya.

Faktor pembentuk etika yang lainnya adalah kondisi atau situasi, kondisi atau situasi ini memberikan kontribusi yang cukup besar bagi terbentuknya perilaku etika seseorang. Contohnya jika si A bekerja sebagai bendahara, dihadapkan dengan dilema untuk melaporkan pajak yang lebih rendah atas instruksi atasannya. Hal ini membuat si A menjadi bimbang jika dia menuruti atasannya maka hal ini merupakan perilaku salah dan jika dia tidak menuruti atasannya berakibat dia di PHK dari posisinya. Kondisi dilematis tersebut dapat mempengaruhi seseorang untuk berperilaku atau tidak berperilaku etis.

#### **D. PRINSIP-PRINSIP ETIKA BISNIS**

Etika bisnis memiliki prinsip umum yang mana menjadi suatu acuan untuk melakukan kegiatan bisnis dan mencapai tujuan dari bisnis. Adapun prinsip-prinsip Etika Bisnis adalah sebagai berikut:

##### **a) Prinsip otonomi**

Yang dimaksud dengan prinsip otonomi adalah usaha yang dilakukan secara bebas memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan dan bertindak berdasarkan kesadarannya sendiri tentang apa yang dianggapnya baik untuk dilakukan dan pelaksanaan sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki. Bisnis otonomi merupakan bisnis yang dikelola secara individu yang mengetahui apa hak dan kewajibannya dalam mempertanggungjawabkan bisnis. Ada beberapa ciri dari bisnis otonomi ini yaitu:

- Kegiatan yang ditekuni dapat diketahui dengan pasti
- Segala situasi dapat diatasi
- Memiliki harapan atas apapun usaha yang ditekuni.
- Regulasi dan kebijakan yang telah diatur dapat dijalankan dengan baik
- Segala keputusan menjadi konsekuensinya sendiri
- Menanggung risiko atas keputusannya sendiri
- Memiliki tingkat kesadaran dalam memberikan keputusan dan tindakan yang dipilih baik dan buruk sesuai nilai dan moral

Syarat khusus yang ada dalam bisnis yang otonom yaitu terdapat unsur kebebasan yang hakiki sebagai wewenang dalam mengambil keputusan. Kebebasan yang ada dalam diri pelaku bisnis yaitu

- Memiliki keputusan yang bebas untuk menjalankan bisnis
- Memiliki tindakan yang tepat dalam mengambil keputusan dengan waktu yang terbaik.
- Rasa tanggung jawab penuh

Dalam etika, kebebasan adalah prasyarat utama untuk bertindak secara etis, karena tindakan etis itu sendiri, dalam bahasa Indonesia, bersumber dari kemauan baik dan kesadaran pribadi untuk berbuat baik. Kebebasan berbuat baik kepada pelaku bisnis pada skala besar maupun skala kecil untuk tidak hanya melakukan:

- Menuntut hak.
- Perintah bekerja.
- Melakukan pengendali dari luar.
- Perlakuan tidak etis

## **b) Prinsip Kejujuran**

Prinsip kejujuran merupakan merupakan nilai yang paling mendasar (modal dasar atau aset yang paling dan sangat berharga) dalam mendukung keberhasilan kinerja perusahaan. Karena kejujuran dalam berbisnis adalah kunci keberhasilan, termasuk untuk bertahan dalam jangka panjang, dalam suasana bisnis yang penuh persaingan ketat. Dengan menerapkan prinsip kejujuran Maka terdapat umpan balik dimana konsumen akan lebih percaya pada pelaku bisnis. Dengan menumbuhkan prinsip kejujuran dalam bisnis atau perusahaan maka suatu bisnis akan dijalankan secara profesional bersinergi antara:

- Karyawan Perusahaan.
- Pelanggan dan Konsumen.
- Pemasok atau Rekanan.
- Pihak lain yang terkait dalam menjalin relasi bisnis.

Aplikasi prinsip kejujuran dalam kegiatan bisnis ditujukan terhadap bidang-bidang seperti perjanjian kontrak kerja, penawaran barang, hubungan kerja antara UMKM yang satu dengan UMKM yang lain, dan hubungan dengan tenaga kerja.

### **c) Prinsip Integritas Moral**

Suatu bisnis ada karena para pelaku bisnis memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan peningkatan akan makmur dan sejahteranya para karyawan, konsumen atau *stakeholders* secara keseluruhan. Komitmen merupakan suatu keyakinan dalam menjalankan suatu bisnis dengan maksud baik dan positif. Dengan komitmen yang kuat maka segala hal yang bermakna jahat tidak terlintas dalam pemikiran. Dengan prinsip integritas moral ini maka perusahaan dapat terselamatkan dari maksud yang tidak baik. Prinsip integritas moral ini perlu ada dalam suatu usaha bisnis, sehingga nama baik perusahaan dapat meningkat. Prinsip integritas moral adalah prinsip yang tidak merugikan pihak mana pun dalam pengambilan keputusan perusahaan.

### **d) Prinsip Keadilan**

Prinsip keadilan adalah tercapainya keseimbangan antara hak dan kewajiban. Prinsip keadilan menuntut agar setiap orang dalam kegiatan bisnis internal perusahaan maupun relasi eksternal perusahaan perlu diperlakukan sesuai dengan hak dan kewajiban. Keadilan menuntut agar tidak boleh ada pihak yang dirugikan hak dan kepentingannya. Keadilan ini bermakna bahwa setiap orang diperlakukan sama secara rasional, objektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Prinsip ini harus ada dalam bisnis karena prinsip ini berkaitan dengan interaksi sosial, hal ini bermakna tidak ada orang yang akan menjalin interaksi sosial jika merugikan hak dan kepentingan orang lain. Tanpa prinsip ini akan sulit bagi suatu usaha/bisnis dalam merealisasikan kegiatan bisnisnya dengan baik dan etis. Dalam dunia bisnis tidak boleh ada pihak yang dirugikan hak serta kepentingannya, baik itu antara perusahaan dengan pihak internal maupun eksternal perusahaan. Semua pihak yang terkait dalam relasi bisnis tidak boleh saling merugikan satu sama lain. Prinsip ini juga

bermakna bahwa dalam memperlakukan orang lain baik *stakholder* dan lain-lain tidak membedakan.

**e) Prinsip Hormat pada diri sendiri**

Prinsip hormat pada diri sendiri merupakan prinsip tindakan bisnis yang dampaknya berpulang kembali kepada bisnis itu sendiri. Bagi para pelaku bisnis agar citra bisnis baik maka perlu menarik minat para konsumen dengan membangun nama yang baik. Hal ini bermakna bahwa prinsip hormat pada diri sendiri merupakan suatu usaha perusahaan yang dituntut dan didorong supaya dalam diri para pembisnis dapat membangun citra perusahaan menjadi lebih baik dan memukau para pesaing. Contoh prinsip ini, jika dalam perusahaan sudah memiliki tujuan kerja yang mana dapat memberikan kepuasan akan produk atau jasa yang ditawarkan para pelaku bisnis, maka dengan motto atau tujuan yang telah ditanamkan dalam perilaku kerja para pelaku bisnis akan membuat pelanggan makin berkelanjutan dalam membeli produk atau jasa yang ditawarkan pelaku bisnis. Begitu juga para pelaku bisnis yang menghargai kerja keras para *staff* atau karyawannya dalam melayani konsumen atau pelanggan dengan baik sehingga memberi bonus atau kenaikan gaji merupakan etika yang baik. Tentu saja hal tersebut akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk itu prinsip hormat pada diri sendiri menjadi suatu etika bisnis yang baik untuk dilakukan dalam usaha bisnis/perusahaan.

**f) Prinsip Saling menguntungkan (*mutual benefit principle*)**

Prinsip ini bermakna bahwa suatu bisnis dengan etika yang baik akan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam bisnis tersebut. Dengan saling menguntungkan maka tujuan bisnis dapat dicapai. Prinsip saling menguntungkan dalam bisnis terjadi jika pelaku bisnis dapat memperoleh profit atau laba, konsumen dapat memperoleh suatu produk dengan kualitas yang baik, harga yang sesuai dan pelayanan yang berkualitas. Kegiatan dunia bisnis tidak lepas dari yang namanya persaingan. Persaingan yang sehat dan baik sangat dianjurkan dalam berbisnis. Etika diharapkan mampu memberikan manfaat yang berarti bagi pelaku usaha, sehingga diharapkan etika dapat mendorong dan mengajak untuk bersikap

kritis dan rasional dalam mengambil keputusan serta dapat dipertanggung jawabkan. Etika di harapkan mampu mengarahkan pelaku usaha untuk berkembang menjadi masyarakat yang tertib, teratur, damai dan sejahtera dengan mentaati norma yang berlaku demi ketertiban dan kesejahteraan sosial. Setiap pelanggaran yang dilakukan baik sengaja ataupun tidak sengaja harus diselesaikan menurut kode etik yang berlaku. Prinsip saling menguntungkan ini mempunyai harapan bahwa bisnis dapat berjalan dengan baik sehingga menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam kegiatan bisnis tersebut.

## E. PENTINGNYA ETIKA BISNIS

Dalam suatu usaha atau bisnis agar dapat *going concern* (Berkelanjutan) maka harus mempertahankan etika yang baik dalam kegiatan bisnisnya. Pentingnya Etika dan kejujuran dalam suatu bisnis dapat diwujudkan agar meningkatkan nilai entitas bisnis. Perlu pelaku bisnis memberikan tingkat kepuasan kepada konsumen agar dapat bersaing dengan *competitor* dalam dunia bisnis. Dengan meningkatkan kepuasan konsumen maka perusahaan *sustainable* (berkelanjutan) dan mendapatkan kepercayaan konsumen dalam kurun waktu yang lama. Dengan etika yang baik tentu akan menumbuhkan hal positif dalam dunia kerja para karyawan, karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerjanya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang baik juga. Etika bisnis dapat meningkatkan keunggulan bersaing para pelaku bisnis, membentengi perusahaan dalam melakukan pelanggaran-pelanggaran yang dapat berdampak pada sanksi pemerintah seperti pelanggaran hukum. Jika perusahaan tidak menggunakan etika dalam berbisnis, maka perusahaan akan lepas kendali, menggunakan berbagai cara, mengorbankan apa saja demi mencapai tujuan dan bahkan melanggar hukum yang ditetapkan oleh pemerintah. Etika bisnis juga berhubungan dengan merk (*brand value*). Perilaku bisnis yang beretika berkontribusi terhadap citra perusahaan dengan cara memberikan pelatihan kepada para pekerja mengenai etika. (K. Berten, 2004)

Oleh karena itu agar perusahaan bisa eksis dalam jangka panjang, maka perusahaan tersebut harus menerapkan etika bisnis dalam bisnisnya. Karena dengan diterapkannya etika dalam bisnis maka para pelanggan

akan lebih percaya kepada perusahaan. Intinya, perusahaan yang menerapkan etika dalam bisnis akan memiliki keunggulan dibandingkan dengan perusahaan yang tidak beretika. Etika perusahaan bisa diimplementasikan melalui:

- Budaya perusahaan
- Tata kelola perusahaan
- Manual kode etik perilaku *corporate*
- Tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat

Pentingnya etika bisnis diterapkan dalam dunia bisnis dikarenakan berikut:

- Etika bisnis yang diterapkan dengan baik dalam dunia bisnis akan dapat membentengi seorang pengusaha (*entrepreneur/wirausaha*)/manajer/general manajer/direktur dari perbuatan melanggar hukum/norma yang berlaku.
- Etika bisnis bisa memungkinkan perusahaan/badan usaha untuk tetap eksis usahanya sehingga bisa langgeng dalam jangka panjang, hal ini dikarenakan pelanggaran hukum/norma yang berlaku sudah bisa diantisipasi.
- Etika bisnis memungkinkan perusahaan/badan usaha untuk tumbuh dan berkembang karena jalannya kegiatan bisnis terasa aman.
- Etika bisnis yang diterapkan dengan baik dalam berusaha/menjalankan usaha dapat menghindarkan si pelaku usaha dari perbuatan melanggar hukum/norma yang berlaku.
- Etika bisnis memungkinkan seseorang mengatasi transformasi sosial, peradaban, budaya dan lain-lain sehingga pelanggaran hukum/norma yang berlaku tidak terjadi.
- Etika bisnis sangat terasa urgensinya terutama dalam rangka menghadapi perubahan/transmansi pola pikir, yaitu menuju situasi anti KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme).

## F. ETIKA BISNIS DAN TEKNOLOGI

Etika bisnis dan teknologi adalah dua yang tidak bisa dipisahkan di era modern saat ini. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat menimbulkan konflik dengan tata nilai budaya yang sudah ada, perubahan kondisi kehidupan manusia, sehingga manusia bingung sendiri terhadap kemajuan yang telah diciptakan. Hal ini merupakan akibat sifat ambivalen teknologi, yang selain memiliki segi positif, juga memiliki segi negatif. Sebagai dampak negatif teknologi, manusia menjadi resah. Keresahan manusia muncul akibat adanya benturan nilai teknologi modern dengan nilai-nilai tradisional (konvensional). Ilmu pengetahuan dan teknologi berpijak pada suatu kerangka budaya. Kontak budaya yang ada dengan budaya asing menimbulkan perubahan orientasi budaya yang mengakibatkan perubahan sistem nilai budaya.

Munculnya perkembangan teknologi industri 4.0 menambah hal baru dalam dunia bisnis, fenomena ini membuat munculnya empat karakter para pelaku bisnis Era Revolusi Industri 4.0 yaitu:

- Perusahaan menawarkan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi masyarakat kebanyakan. Semakin banyak masyarakat yang dapat dibantu dengan layanan inovatifnya, maka perusahaan akan semakin berpeluang menjadi besar. Mesin pencari data yang ditawarkan oleh Google atau aplikasi penunjuk arah pada Google Maps yang mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara luas pada Era industri 4.0 dan masih banyak lagi solusi yang ditawarkan dan herannya semua diberikan kepada masyarakat secara gratis. Wabah virus ini juga tampak ketika aplikasi Gojek dan Grab menawarkan solusi atas kemacetan di berbagai kota dengan biaya yang terjangkau oleh kalangan masyarakat. Tidak saja konsumen yang terbantu, begitu pula dengan pengemudi ojek yang pendapatannya naik secara signifikan bahkan membuka lapangan pekerjaan baru pemerintah menjadi terbantu, walaupun pasti ada *trade off* dari inovasi yang bersifat disruptif ini ketika perusahaan jasa transportasi meningkat.
- Perusahaan pada Era Revolusi Industri 4.0 tidak pernah puas dengan hasil yang dicapainya sehingga berupaya secara terus-menerus melakukan inovasi, Sebaliknya perusahaan pada Era Revolusi Industri 4.0 ini secara rutin mengundang keramaian untuk menyalurkan

inovasinya melalui kompetisi inovasi atau dengan menyediakan ruang kerja bersama untuk memantau perusahaan yang dapat dibesarkan sehingga bisnis perusahaan bisa terus berkembang. Inovasi teknologi memiliki model bisnis yang mampu menawarkan nilai tambah. Para pelaku bisnis juga membutuhkan pendanaan yang bentuknya berbeda dengan kredit perbankan. Perusahaan besar melengkapi bisnisnya dengan mendirikan perusahaan modal ventura.

- Model monopolistik kapitalisme. model bisnis perusahaan Era revolusi industri 4.0 yang menganut paham ekonomi dipersepsikan dapat menjadi solusi kesenjangan ekonomi.
- Konsumen tidak hanya sebatas pengguna produk tetapi melihat konsumen dari multi dimensinya sebagai manusia sehingga konsumen akan memilih produk yang memuaskan keinginannya untuk berpartisipasi, berkreasi, komunitas, dan idealismenya
- Perubahan dunia kini tengah memasuki Era Revolusi Industri 4.0 dimana teknologi informasi telah menjadi basis dalam kehidupan manusia. Segala hal menjadi tanpa batas dengan penggunaan daya komputasi dan data yang tidak terbatas karena dipengaruhi oleh perkembangan internet dan teknologi digital yang masih sebagai tulang punggung pergerakan dan konektivitas manusia dan mesin.

Penerapan etika bisnis dalam era revolusi industri 4.0 sangat penting karena etika mendorong untuk memajukan sebuah usaha bisnis. Tanpa adanya etika dalam berbisnis maka bisnis tersebut tidak akan berkembang. Agar tetap bertahan dalam menghadapi dunia bisnis para *entrepreneur* harus mempunyai etika dalam menjalankan bisnisnya. Adanya etika juga bisa untuk memecahkan sebuah permasalahan yang ada. Etika bisnis ini membentuk suatu kenyamanan tertentu terhadap para konsumen, saat berbelanja pada situs *website* atau teknologi industri 4.0 lainnya. Bisnis dalam era revolusi industri 4.0 mempertimbangkan etika dalam tujuan bisnis, khususnya tujuan untuk memaksimalkan keuntungan karena banyak perusahaan yang menggunakan media internet dalam bisnisnya mengalami dilema moral. Namun usahanya berhasil dalam menyelesaikan dengan menggunakan moral sehingga tetap memperoleh keuntungan.

Moral yang dimaksud disini adalah bermoral atau etika yang tinggi dengan berhasil melayani konsumennya.

Untuk meningkatkan *perform* suatu bisnis, maka bisnis dituntut untuk *upgrade* dalam hal menggunakan teknologi. Banyak pelaku bisnis saat ini menggunakan teknologi *e-commerce* dalam meningkatkan usahanya, *e-commerce* mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Penggunaan komputer atau laptop dalam hal pemasaran dianggap tidak praktis dan cepat. Saat ini perkembangan *e-commerce* melalui aplikasi *handphone* dengan fitur-fitur akses internet yang cepat dan praktis banyak ditawarkan, hal ini tentu memudahkan pelaku usaha bisnis dalam memasarkan produknya ke media sosial. Perkembangan akses media teknologi di era milenial dinikmati oleh segala kalangan dan dapat diakses dengan cepat tidak mengenal waktu dan tempat. Suatu media elektronik yang dikenal dengan CMC (*Computer Mediated Communication*) merupakan suatu perangkat komputer jaringan internet dalam memproses komunikasi dengan cepat dan tepat. Dengan teknologi yang canggih CMC mampu merambah tidak hanya media komputer tapi juga *handphone*. *Handphone* dengan fasilitas fitur-fitur yang lengkap dan canggih yang biasa dikenal dengan *smartphone* ini merupakan suatu bentuk teknologi CMC yang memelopori fasilitas mobile internet

Bentuk pemasaran dapat dilakukan dengan cara menampilkan produk mereka melalui upload foto-foto produk. Ini akan membentuk komunikasi para Usaha Mikro Kecil Menengah dengan seluruh pengguna *e-commerce* seperti instagram salah satunya. Dengan adanya promosi tersebut diharapkan anggota *e-commerce* akan *men-follow* para usaha Kecil Micro untuk menjadi *Follower*-nya. Para Usaha Mikro Kecil Menengah kepada *Follower* akan menampilkan spesifikasi dan gambar produk mereka. Konsumen tersebut dapat melihat produknya dalam bentuk foto. Promosi para Usaha Mikro Kecil Menengah ini tentunya harus memperhatikan etika bisnis, yaitu suatu studi yang dikhususkan mengenai moral yang menunjukkan kebenaran dan salah. Namun sayangnya beberapa konsumen merasa kecewa ketika produk yang dipesan nampak berbeda saat produk tersebut sudah di tangan konsumen. Hal ini menunjukkan bahwa promosi yang digunakan masih melanggar etika bisnis, yang sengaja maupun tidak sengaja dapat menimbulkan dampak negatif

terhadap konsumen produk yang dipromosikan tersebut. Untuk menghindari dan mengatasi pelanggaran terhadap konsumen, maka suatu promosi harus memenuhi etika bisnis.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk memenuhi etika bisnis dalam Usaha Mikro Kecil Menengah adalah bahwa promosi harus jujur dan bertanggung jawab. Hal ini dapat dilakukan oleh para Usaha Mikro Kecil Menengah dengan menjelaskan kepada konsumen dalam promosinya mengenai detail produk tersebut misalnya mengenai bahan atau ukuran produk. Adanya etika bisnis para Usaha Mikro Kecil Menengah dalam penggunaan *e-commerce* seperti Instagram akan memberikan kepercayaan kepada konsumen mengenai produk yang ditawarkan sesuai dengan realitas produk. Konsumen juga tidak akan merasa ditipu, karena informasi yang ditampilkan sesuai dengan produk sesungguhnya

Ada beberapa etika yang harus di perhatikan saat berbisnis dalam penggunaan sosial media: Etika bisnis di Internet atau dunia maya harus memperhatikan hal sebagai berikut: jujur, ramah, berjanji itu untuk ditepati, adil, kepedulian pada pelanggan, *responsive*, menghargai pesaing, mematuhi hukum yang berlaku, membayar pajak, dedikasi tinggi.

Sebagaimana telah dikemukakan, bahwa Instagram merupakan salah satu aplikasi *Smartphone* yang banyak digunakan, sehingga prinsip etika bisnis dalam Media *social* Instagram dengan Instagram adalah sama dengan penjualan bisnis secara *online*. Dua dari nilai etika bisnis tersebut koheren dengan nilai yang dikemukakan Bertens yaitu (1) bertanggung jawab dan (2) bersaing secara sehat. (Setiyo, 2018)

## G. PENERAPAN ETIKA BISNIS DALAM UMKM

Etika bisnis dalam suatu perusahaan atau usaha bermakna para pengusaha dan *stakeholder* dapat menjalin kerja sama dengan baik sehingga tercipta keharmonisan dalam bisnis. *Stakeholder* dalam suatu usaha akan selalu ada, *stakeholder* merupakan pihak-pihak yang memiliki kepentingan dan terlibat langsung dalam menjalin hubungan bisnis dengan perusahaan. *Stakeholder* ini dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kelompok primer, antara lain: *Owner's*, pemegang saham, investor, pemodal, pemasok, konsumen, lembaga keuangan, kreditor, seluruh karyawan, relasi bisnis, mitra kerja, pemberi kerja, *client*, *supplier*, pelanggan, distributor, pesaing, dewan komisaris, manajer.
2. Kelompok sekunder, antara lain: pemerintah Daerah, pemerintah asing, kelompok Lembaga sosial, media massa, kelompok pendukung, masyarakat umum, masyarakat setempat, organisasi lainnya.

Para UMKM harus menjalin relasi bisnis dengan kelompok *stakeholder* secara baik dan etis apabila ingin berhasil dan bertahan dalam bisnisnya. Dalam kaitannya dengan kelompok sekunder, khususnya terhadap masyarakat setempat agar suasana sosial menjadi kondusif dan stabil bagi kelangsungan hidup UMKM, dalam menjalankan operasi bisnisnya UMKM harus peduli terhadap:

1. Kesejahteraan masyarakat setempat secara mikro dan masyarakat umum secara makro menggunakan dana CSR.
2. Nilai sosial, budaya yang berlaku di masyarakat setempat.
3. Sarana dan prasarana lokal untuk masyarakat setempat.
4. Lapangan Kerja bagi masyarakat setempat.
5. Keamanan bagi masyarakat setempat

Dalam menjalankan suatu bisnis harus dapat membangun hubungan atau relasi yang baik dengan kelompok primer dan kelompok sekunder melalui komunikasi yang baik. Dengan demikian perusahaan dituntut harus pandai menangani dan memperhatikan kepentingan kelompok *stakeholder* secara baik. Untuk itu perlu adanya membangun etika bisnis yang baik dan strategis. Penerapan etika bisnis dalam UMKM harus diterapkan kepada banyak pihak, seperti pemberi modal, *supplier*/distributor/pemasok bahan baku, pelanggan/pembeli/*customer*, karyawan/pekerja, pemerintah, pesaing dan juga masyarakat umum.

Usaha mikro kecil menengah (UMKM) ini awal modalnya ada yang dari diri sendiri/individu, pihak keluarga atau pihak ketiga seperti bank atau lainnya dan pemerintah. Etika bisnis yang dapat diterapkan terhadap pemberi modal berupa: melakukan manajemen usaha yang baik dalam menjalankan bisnis/usahanya seperti tidak melakukan manipulasi data dan

keuangan, memberikan informasi yang benar dan sesuai kondisi bisnis, menjaga dengan baik aset, seperti menggunakan modal yang telah diberikan dengan baik, merawat dan menggunakan aset yang diberikan. Etika bisnis yang dapat diterapkan kepada *supplier*/distributor/pemasok bahan baku adalah jujur dan adil seperti dalam menetapkan harga, saling memberikan informasi seperti memerlukan bahan baku yang banyak dalam waktu tertentu, kenaikan harga dan lain-lain, serta memiliki hubungan bisnis tanpa paksaan, artinya pengusaha/UMKM bebas melakukan kerja sama dagang dengan pihak manapun dan juga membuat kesepakatan secara bersama

Penerapan etika bisnis dalam hubungan bisnis UMKM dan pelanggan/pembeli adalah UMKM mampu memberikan produk (jasa/barang) dengan baik sehingga pelanggan/pembeli merasa puas akan produk tersebut. Untuk itu diperlukan penerapan etika bisnis dalam menghadapi pelanggan/pembeli meliputi

- Memberikan produk/jasa dengan kualitas terbaik yang sesuai dengan keinginan dan harapan pelanggan.
- Melakukan pemasaran dengan baik dan sopan
- Menciptakan lingkungan yang sehat terhadap produk/jasa yang dihasilkan, misal: tidak membuang limbah sembarangan.
- Memberikan ganti rugi bila pelanggan merasa dirugikan, bisa direalisasikan melalui kesepakatan.
- Menghormati integritas kultur atau budaya yang berlaku pada perilaku pelanggan seperti pengguna bahasa daerah yang baik.

UMKM memiliki sumber daya manusia yang jumlahnya terbatas, untuk itu perlu memiliki sumber daya manusia dalam menjalankan usahanya. Dengan adanya sumber daya manusia berupa karyawan yang cukup maka produk yang dihasilkan akan lebih cepat dan banyak. Hal ini tergantung dari kebutuhan produk yang diminati pelanggan. Etika bisnis yang baik dalam menghadapi karyawan yaitu:

- Pemberian lapangan kerja dan imbalan yang memadai sehingga dapat meningkatkan kualitas hidup para karyawan.
- Memberikan gaji sesuai dengan Upah Minimum Regional (UMR) yang berlaku sesuai dengan aturan pemerintah.

- Komunikasi yang lancar dalam pekerjaan dan transparansi dalam penilaian prestasi kerja.
- Respon yang aktif dan saran yang konstruktif dari karyawan agar dijadikan acuan penting dalam pengambilan keputusan.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sebagai penyumbang produk domestik bruto (PDB) Nasional memiliki peran penting bagi pemulihan ekonomi Indonesia. Pemerintah berkomitmen untuk terus mendukung UMKM agar mampu bertahan, berkembang, dan bertumbuh di tengah tantangan pandemi dan transformasi melalui Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN). Untuk itu UMKM perlu menerapkan etika bisnis terhadap pemerintah seperti melakukan pembayaran dan pelaporan pajak tepat waktu. Bagi UMKM (khususnya terhadap pelaku bisnis pemeluk agama islam) bahwa pembebanan pajak diperhitungkan dari laba bersih setelah dikurangkan dengan zakat perdagangan. Zakat perdagangan ini oleh Kantor Pelayanan Pajak telah diakui sebagai biaya.

Jenis usaha apapun tidak luput dari yang namanya pesaing, begitu juga dengan UMKM. Perlu adanya etika bisnis dalam menghadapi pesaing. Adapun etika bisnis dalam menghadapi pesaing sebagai berikut:

- Mengetahui keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh pesaing, sehingga dapat dijadikan sebagai tantangan untuk memacu peningkatan keunggulan usaha.
- Memacu pada rangsangan untuk mengembangkan daya kreativitas usaha yang berkompetisi sehingga dapat meningkatkan inovasi dalam menembus pangsa pasar.
- UMKM dapat melakukan mitra kerja dalam bentuk *sinergy*. Dengan bentuk mitra kerja semacam ini UMKM menjadi kian kuat dan memiliki daya yang berlipat ganda dalam posisi persaingan.

Selain itu UMKM juga harus menerapkan etika bisnis dalam hidup bermasyarakat, hal ini bermakna dimanapun tempat usaha/bisnis yang dijalankan pasti tidak lepas dari dukungan lingkungan sekitar. Ada hubungan simbiosis mutualisme dimana masyarakat membutuhkan UMKM untuk mendapatkan lapangan kerja, mitra kerja dan juga barang/jasa. Sedangkan UMKM membutuhkan masyarakat terkait hal pasar

potensial dan sumber tenaga kerja. Untuk itu perlu dibangun etika bisnis yang baik dan kondusif sehingga *bargaining* UMKM dapat meningkat. (Prihatminigtyas, 2019, Hal 20)

## H. RANGKUMAN MATERI

Rangkuman materi dari bab etika bisnis ini adalah:

1. Etika Bisnis adalah pengetahuan tentang tata cara ideal dalam pengaturan dan pengelolaan antara lain: norma dan moralitas yang berlaku secara universal dan berlaku secara ekonomi dan sosial.
2. Faktor pembentuk etika dapat dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor, yaitu Interpretasi terhadap hukum, Faktor organisasional, dan Faktor Individu dan situasi.
3. Prinsip-prinsip etika bisnis terdiri dari prinsip otonomi, prinsip kejujuran, prinsip tidak berniat jahat, prinsip keadilan, prinsip hormat pada diri sendiri dan prinsip saling menguntungkan.
4. Penerapan etika dan kejujuran dalam bisnis sangat penting karena keduanya dapat meningkatkan nilai entitas bisnis itu sendiri, sehingga suatu usaha atau bisnis dapat *going concern*.
5. Penerapan etika bisnis dalam era revolusi industri 4.0 atau teknologi canggih sangat penting karena etika mendorong untuk memajukan sebuah usaha bisnis. Tanpa adanya etika dalam berbisnis maka bisnis tersebut tidak akan berkembang.
6. Penerapan etika bisnis dalam UMKM harus diterapkan kepada banyak pihak seperti pemberi modal, *supplier*/distributor/pemasok bahan baku, pelanggan/pembeli/*customer*, karyawan/pekerja, pemerintah, pesaing dan juga masyarakat umum.

## TUGAS DAN EVALUASI

1. Jelaskan tentang pengertian etika bisnis?
2. Carilah contoh UMKM yang menerapkan etika bisnis?
3. Bagaimana hubungan etika bisnis dan teknologi di era revolusi industri 4.0? serta akan contoh UMKM yang telah berbasis teknologi dalam bisnisnya.
4. Bagaimana penerapan etika bisnis dalam UMKM?
5. Mengapa Etika bisnis penting dalam suatu usaha/UMKM?

## DAFTAR PUSTAKA

- Badroen, Faisal, Drs, MBA, dkk. Etika Bisnis dalam Islam. 2016. Jakarta. Prenadamedia Group.
- K. Berten, (2004), *Etika*, Gramedia, Jakarta
- Prihatminigtyas, Budi, Etika Bisnis : Suatu Pendekatan dan Aplikasinya Terhadap Stakeholders, Malang, CV IRDH.
- Setiyo, Bambang pambudi. 2018. Penerapan Etika Bisnis Pada Usaha Kecil Dan Menengah Melalui Pemanfaatan Computer Mediated Comunication/Media Social Instagram. Purwokerto. SCA 8.
- Siburian, Sarah dan Sitinjak, Rihot, Analisis Budaya Organisasi pada UMKM (Toko Roti Bread One) Pematang siantar, 2022. Medan, SuaraUSU.
- Webster's New Collegiate Dictionary. 1980. USA G and C. Merriam Company.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 9: MANAJEMEN DALAM KOPERASI DAN UMKM

Dr. Hari Nugroho, S.E., M.M., M.S.E

Universitas Pertamina

# BAB 9

## MANAJEMEN DALAM KOPERASI DAN UMKM

---

### A. PENDAHULUAN

Dalam tatanan kehidupan ekonomi masyarakat Indonesia, koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah memiliki peranan penting dan posisi yang strategis dalam upaya mengentaskan kemiskinan. Koperasi dan UMKM dapat memberikan kesempatan berusaha dan kesempatan bekerja sebagai perwujudan dari program pemberdayaan ekonomi masyarakat. Sasaran pemberdayaan ekonomi masyarakat dapat ditinjau dari berbagai sisi, yaitu:

1. Menciptakan suasana, kondisi atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (*enabling*).
2. Memperkuat potensi atau sumber daya yang dimiliki oleh masyarakat (*empowering*).
3. Proses pemberdayaan harus melindungi dan mencegah (*protecting*) yang lemah bertambah lemah disebabkan kekurangberdayaan dalam menghadapi yang kuat.

Dari sudut pandang pemberdayaan, keberadaan usaha mikro, kecil dan menengah dengan segala karakteristiknya dituntut untuk dapat menangkap atau menciptakan peluang dalam situasi ekonomi yang sangat sulit, yaitu melalui fleksibilitas yang tinggi dan dengan dukungan manajemen yang memadai dalam menghasilkan produk dan jasa. Secara umum dapat dijabarkan beberapa karakteristik UMKM, antara lain:

1. Proses produksi dan hasil produksi menggunakan teknologi madya dan sederhana.
2. Menyerap tenaga kerja (padat karya) dan tidak membutuhkan keahlian khusus.
3. Cenderung tumbuh berkelompok membentuk sentra menurut jenisnya.
4. Tumbuh dan berakar dari bakat keterampilan yang bersifat turun temurun.

Menurut Hadhikusuma (2000), koperasi adalah lembaga ekonomi yang cocok dengan *spirit* masyarakatnya, yaitu azas kekeluargaan. Kekeluargaan adalah azas yang sesuai dengan jiwa dan kepribadian bangsa Indonesia dan telah akar dalam jiwa bangsa Indonesia.

## **B. KONSEP TENTANG KOPERASI**

Koperasi adalah organisasi bisnis yang dimiliki dan dijalankan oleh sekelompok orang untuk tujuan dan kepentingan bersama. Dalam operasionalnya, koperasi didasarkan pada asas kekeluargaan karena prinsip gerakannya adalah ekonomi kerakyatan. Beberapa sifat dan karakteristik koperasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koperasi adalah organisasi bisnis.
2. Koperasi dijalankan oleh sekelompok orang.
3. Koperasi memiliki tujuan dan kepentingan bersama.
4. Koperasi dilandasi oleh asas kebersamaan dan kekeluargaan.

Koperasi di Indonesia didasarkan pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Koperasi. Kemudian aturan mengenai perkoperasian tersebut pernah mengalami perubahan dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian. Namun setelah diajukan dan dilakukan uji materiil di Mahkamah Konstitusi (MK) pada tahun 2015, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 bertentangan dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan tidak mempunyai kekuatan hukum mengikat serta memberlakukan kembali Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian sebagai landasan hukum di Indonesia.

Dengan keputusan perkoperasian di Indonesia kembali menggunakan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 sebagai dasar dalam berorganisasi. Selanjutnya terbit surat keputusan sebagai berikut:

1. Surat Keputusan Dewan Koperasi Indonesia Nomor: SKEP/03/DEKOPIN-E/I/2015 tentang Perubahan Lambang/Logo Gerakan Koperasi Indonesia.
2. Sesuai dengan Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 01/Per/M.KUKM/II/2015 tentang Perubahan Lambang/Logo Gerakan Koperasi Indonesia.

### **C. MANAJEMEN KOPERASI**

Definisi koperasi menurut Casselman (1952) adalah sebuah sistem ekonomi dengan unsur-unsur sosial. Hal ini berarti koperasi harus bekerja menurut prinsip-prinsip ekonomi dengan melandaskan pada azas-azas koperasi yang mengandung unsur-unsur sosial di dalamnya.

Menurut Roy (1981) manajemen koperasi melibatkan empat unsur atau perangkat, yaitu:

1. Anggota
2. Pengurus
3. Manajer
4. Karyawan merupakan penghubung antara manajemen dan anggota pelanggan

Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 yang termasuk unsur atau perangkat organisasi koperasi adalah:

#### **1. Rapat anggota**

Rapat anggota adalah wadah dimana para anggota koperasi berkumpul dan hanya diadakan pada waktu-waktu tertentu. Yang dilakukan dalam rapat anggota adalah menetapkan hal-hal sebagai berikut:

- a) Anggaran Dasar.
- b) Kebijakan umum dan pelaksanaan keputusan koperasi.
- c) Pemilihan, pengangkatan, pemberhentian pengurus dan pengawas.
- d) Rencana kerja, pertanggungjawaban pengurus dalam pelaksanaan tugasnya.
- e) Pembagian sisa hasil usaha (SHU).

f) Penggabungan, peleburan, pembagian dan pembubaran koperasi.

## 2. Pengurus Koperasi

Pengurus koperasi adalah orang-orang yang bekerja di garda depan. Mereka adalah otak dari gerakan koperasi dan merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu koperasi.

Pengurus adalah bagian eksekutif dari koperasi. Pengurus koperasi adalah orang yang dipilih dari dan oleh anggota koperasi melalui rapat anggota. Pengurus adalah pemegang kuasa tertinggi dalam rapat anggota. Nama-nama dan susunannya dicantumkan dalam akta pendirian koperasi. Pengurus diangkat untuk masa jabatan tertentu. Masa jabatan paling lama yakni lima tahun. Pemilihan dan pengangkatan dilaksanakan lewat rapat anggota atas usul pengawas.

Kriteria untuk menjadi pengurus ditetapkan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (AD/ART) koperasi. Susunan dan jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan tiap koperasi. Adapun susunan pengurus sekurang-kurangnya terdiri dari: Ketua Wakil ketua Sekretaris Bendahara. Pengurus harus membuat kebijakan yang tidak menyimpang dari AD/ART koperasi. Setiap tahun, dan di akhir masa jabatannya, pengurus memberikan pertanggungjawaban hasil kerjanya kepada anggota.

Adapun susunan pengurus sekurang-kurangnya terdiri dari:

- a) Ketua
- b) Wakil ketua
- c) Sekretaris
- d) Bendahara

Pengurus harus membuat kebijakan yang tidak menyimpang dari AD/ART koperasi. Setiap tahun, dan di akhir masa jabatannya, pengurus memberikan pertanggungjawaban atas hasil kerjanya kepada seluruh anggota.

Menurut Baswir (2013), tugas-tugas dari pengurus koperasi meliputi hal-hal berikut:

- a) Menyelenggarakan rapat anggota.
- b) Menyelenggarakan pembinaan organisasi.
- c) Mewakili koperasi di dalam dan di luar forum.

- d) Mengelola koperasi dan usahanya.
- e) Mengajukan rancangan kerja dan rencana anggaran pendapatan dan belanja (RAPB) koperasi.
- f) Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.
- g) Menyelenggarakan pembukuan koperasi secara tertib.
- h) Memelihara daftar buku anggota, daftar buku pengurus, dan daftar buku pengawas.

Adapun selain tugas-tugas, pengurus koperasi juga memiliki wewenang sebagai berikut:

- a) Mewakili koperasi di dalam dan di luar forum.
- b) Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pemberhentian anggota berdasarkan anggaran dasar koperasi.
- c) Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan kemanfaatan koperasi sesuai tanggung jawabnya dan keputusan dalam rapat anggota.

Menurut Garayon dan Mohn (1985) fungsi pengurus adalah:

- a) Pusat pengambil keputusan tertinggi
- b) Pemberi nasihat
- c) Pengawas atau orang yang dapat dipercaya
- d) Penjaga berkesinambungannya organisasi
- e) Simbol

### **3. Pengawas**

Pengawas koperasi adalah bagian dari perangkat atau struktur koperasi disamping rapat anggota dan pengurus koperasi di Indonesia. Hal tersebut tercantum dalam pasal 21, UU Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Indonesia. Pengawas koperasi tidak bertanggung jawab kepada pengurus melainkan kepada rapat anggota. Tugas dan wewenang pengawas koperasi sebagaimana diatur dalam pasal 39, secara umum, pengawas koperasi bertugas mengawasi manajemen koperasi dan membuat laporan tahunan. Secara rinci tugas pengawas koperasi adalah:

- a) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan dan pengelolaan koperasi.
- b) Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya.
- c) Persyaratan untuk dapat dipilih dan diangkat sebagai anggota pengawas ditetapkan dalam anggaran dasar.

Sedangkan wewenang dari pengawas koperasi adalah:

- a) Meneliti catatan yang ada pada Koperasi.
- b) Mendapatkan segala keterangan yang diperlukan.
- c) Pengawas harus merahasiakan hasil pengawasannya terhadap pihak ketiga.

#### **D. SIFAT DAN UNSUR MANAJEMEN KOPERASI**

Meskipun demikian, koperasi sebagai bentuk badan usaha yang bergerak di bidang ekonomi memiliki bentuk-bentuk pengelolaan (manajemen) yang berbeda dari bentuk badan usaha lainnya. Perbedaan tersebut terletak pada falsafah dan hakikat koperasi itu sendiri, yaitu dari, oleh dan untuk para anggotanya. Manajemen koperasi berlandaskan asas kekeluargaan dan sifat gotong-royong dalam bingkai Pancasila. Oleh karena itu, manajemen koperasi memiliki sifat-sifat berikut:

##### **1. Kekuasaan Tertinggi**

Seluruh kebijakan dan keputusan di dalam sebuah koperasi ditentukan dan ditetapkan dalam forum Rapat Anggota yang berlandaskan pada hikmah kebijaksanaan dalam permusyawaratan dimana seluruh anggota koperasi tanpa memandang perbedaan-perbedaan yang ada di antara para anggota tersebut (baik ras, suku, agama, usia dan sebagainya) memiliki hak suara yang sama, yaitu satu orang anggota mempunyai satu hak suara. Keputusan yang dihasilkan dalam Rapat Anggota harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh seluruh anggota dan pengurus serta dituangkan dalam bentuk aturan atau Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART).

## 2. Pengurus dan Badan Pemeriksa

Pengurus dan Badan Pemeriksa adalah anggota-anggota yang memiliki dikuasakan kepadanya hak dan kekuasaan untuk menggunakan kekayaan anggota yang telah dikumpulkan untuk menjalankan usaha bersama. Badan Pemeriksa mewakili anggota untuk mengawasi Pengurus agar bekerja sesuai dengan kebijakan-kebijakan yang telah dituangkan dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga koperasi. Hal ini berarti koperasi dijalankan secara bersama-sama oleh anggota untuk kepentingan bersama anggota.

## 3. Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU)

Tujuan dari usaha koperasi adalah untuk meningkatkan kemakmuran ekonomi anggotanya secara khusus dan masyarakat sekitar pada umumnya. Dengan demikian, ukuran keberhasilan koperasi tidak semata-mata besarnya laba atau sisa hasil usaha, melainkan jumlah anggota dan masyarakat yang memperoleh pelayanan dan meningkat kesejahteraannya karena koperasi.

Pembagian sisa hasil usaha koperasi didasarkan pada jasa-jasa anggota terhadap koperasi. Hal ini dapat diilustrasikan sebagai berikut: ketika sisa hasil usaha koperasi yang akan diterima oleh setiap anggota ( $Z$ ) adalah jumlah pembelian anggota yang bersangkutan ( $X$ ), dibagi dengan pembelian seluruh anggota dalam tahun tersebut ( $Y$ ) dikalikan dengan besarnya sisa hasil usaha yang diperoleh selama tahun itu. Rangkaian hubungan tersebut dapat digambarkan secara matematis sebagai berikut:

$$Z = \frac{X \cdot SHU}{Y}$$

Dimana:

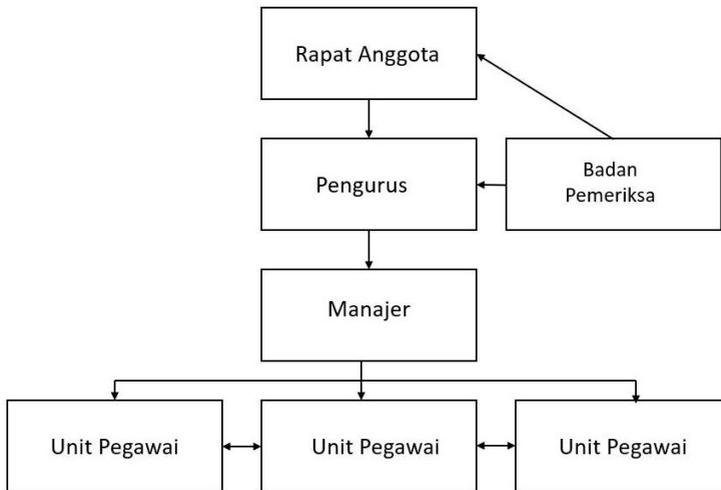
- $Z$  : SHU yang akan diterima
- $X$  : Jumlah pembelian anggota yang bersangkutan
- $Y$  : Pembelian oleh anggota selama satu tahun

Dengan demikian, setiap anggota tidak akan menerima sisa hasil usaha berdasarkan modal yang ia setor melainkan berdasarkan jasa-jasanya terhadap koperasi.

#### 4. Usaha Koperasi

Koperasi adalah bentuk usaha yang mengumpulkan modal untuk menjalankan usahanya sehingga peluang untuk mendapatkan untung atau laba sangat besar. Akan tetapi karena koperasi adalah juga bentuk usaha yang dijalankan secara bersama-sama, maka pilihan usaha koperasi didasarkan pada kepentingan bersama para anggotanya. Oleh sebab itu, pilihan usaha koperasi biasanya didasarkan atau memiliki kaitan dengan anggotanya atau memiliki niat untuk meningkatkan daya beli anggotanya.

Jika kita melihat esensi dan watak yang terkandung dalam lembaga koperasi maka kita dapat melihat suatu kesatuan pandangan yang utuh dimana pada dasarnya koperasi memiliki cakupan yang luas dan multi dimensi. Dengan demikian koperasi sejatinya dapat menjadi pelaku utama dalam perekonomian nasional dan mewujudkan nilai-nilai Pancasila terutama sila kelima. Koperasi juga seharusnya dapat dimanfaatkan untuk meringankan berbagai masalah ekonomi di tengah masyarakat karena koperasi tidak bersifat eksklusif melainkan bersifat inklusif.



Gambar 9.1

Sumber: Widiyanti (2002)

Sebagai organisasi yang bergerak dalam bidang ekonomi, koperasi harus melakukan aktivitas-aktivitas ekonomi yang produktif. Koperasi membutuhkan, seperti halnya perusahaan, faktor-faktor produksi yang

setidaknya terdiri dari tiga hal, yaitu: tanah, tenaga kerja dan modal. Agar keseluruhan faktor-faktor produksi menjadi efektif dalam kegiatan atau operasional koperasi sehari-hari maka aktivitas-aktivitas ekonomi yang menggunakan faktor-faktor produksi tersebut harus direncanakan, diorganisasikan, dikelola dan diarahkan dengan benar. Untuk hal itu, koperasi membutuhkan manajemen yang mengatur, mengelola dan merencanakan semua itu.

Manajemen koperasi pada dasarnya adalah apa yang kita sebut sebagai unsur-unsur dari koperasi (seperti telah dijelaskan diatas) terdiri dari empat unsur pokok, yaitu:

1. Rapat Anggota
2. Pengurus
3. Manajer (Pengelola)

Manager dipilih dan diangkat oleh pengurus untuk melakukan fungsi pengelolaan operasional usah koperasi. Kewajiban manajer antara lain:

- a) Melaksanakan kebijakan operasional yang telah ditetapkan Pengurus.
- b) Memimpin dan mengkoordinir pelaksanaan kegiatan-kegiatan di unit-unit usaha.
- c) Membimbing dan mengarahkan tugas-tugas karyawan yang dibawahnya seefisien mungkin menuju karyawan yang berkualitas.
- d) Mengusulkan kepada pengurus tentang pengangkatan dan atau pemberhentian karyawan dalam lingkungan tugasnya.
- e) Menyusun Program Kerja dan RAPBK tahunan untuk disampaikan kepada pengurus sebelum dimulainya rencana dan anggaran yang baru, dan selanjutnya evaluasi sekaligus perencanaan bagi pengurus untuk disampaikan dalam Rapat Anggota.
- f) Membuat laporan pertanggungjawaban kerja secara tertulis setiap akhir bulan *and* tahun.
- g) Melaksanakan dokumen-dokumen usaha atau organisasi koperasi.

Fungsi utama manajer:

- a) Melaksanakan tugas sehari-hari di bidang usaha.
- b) Bertanggung jawab atas administrasi kegiatan usaha dan organisasi koperasi.
- c) Mengembangkan dan mengelola usaha untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Keberadaan manajer dalam koperasi bertujuan agar usaha koperasi akan dapat berkembang lebih maju. Manajer diperlukan bagi koperasi:

- a) Untuk mengelola usaha koperasi memerlukan keahlian sesuai dengan bidang usaha koperasi, selain untuk menunjang fungsi pengurus yang umumnya dipilih oleh anggota berdasarkan atas kepercayaan.
- b) Pengelolaan usaha koperasi memerlukan tindakan yang berkeseluruhan sepanjang tindakan yang berkesinambungan sepanjang waktu sejalan dengan keberadaan koperasi itu, sementara pengurus dipilih untuk jangka waktu tertentu (ada batasan waktu kepengurusan).
- c) Pengurus umumnya tidak dapat mencurahkan tenaga atau pikirannya secara penuh dalam koperasi, karena biasanya pengurus memiliki tugas pokoknya, sehingga manajer diperlukan untuk mengoperasionalkan usaha koperasi lebih efektif dan mencapai tujuannya.

#### 4. Badan Pengawas/Pemeriksa

Manajemen pada awalnya merupakan seni untuk mengelola suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Mary Parker Follet manajemen adalah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain. Terry dan Franklin (1997) menjelaskan bahwa manajemen adalah merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Secara garis besar, manajemen memiliki empat fungsi utama, yaitu:

1. Perencanaan  
Perencanaan atau *planning* adalah suatu proses untuk menentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi serta menentukan langkah-langkah strategis yang harus dilakukan agar tujuan dan sasaran tersebut tercapai.
2. Pengorganisasian  
Pengorganisasian atau *organizing* adalah suatu proses memberikan perintah, mengalokasikan sumber-sumber daya dan mengatur aktivitas-aktivitas kepada individu dan kelompok dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah digariskan sebelumnya.
3. Pengarahan  
Pengarahan atau *directing* adalah
4. Pengawasan

Selain itu, Terry dan Franklin (1997) juga menjelaskan empat fungsi dari manajemen, yaitu:

1. *Planning*
2. *Organizing*
3. *Actuating*
4. *Controlling*

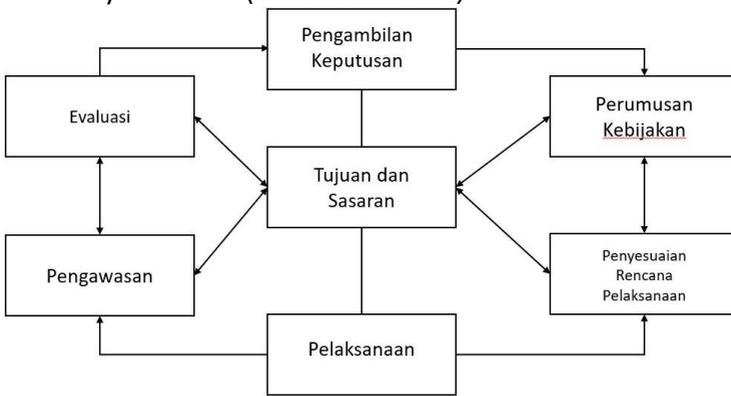
Sedangkan Henry Fayol mengusulkan agar semua manajer melaksanakan lima fungsi manajemen, yaitu:

1. Merancang
2. Mengorganisasi
3. Memerintah
4. Mengkoordinasi
5. Mengendalikan.

Manajemen sebagai ilmu terdiri dari empat bidang utama, yaitu:

1. Pemasaran (*marketing*)
2. Operasional/Produksi (*operational and production*)
3. Keuangan (*finance*)

#### 4. Sumber daya manusia (*human resources*)



Gambar 9.2

Sumber: Hendrojogi (1997)

Proses manajemen adalah serangkaian kegiatan yang saling terkait untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ditetapkan melalui kegiatan pengumpulan data, perumusan kebijakan, pengambilan keputusan, penyesuaian rencana secara detil, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Rantai atau alur kegiatan pada bagan diatas terlihat saling berhubungan dan berulang-ulang.

Rancangan tujuan dan sasaran strategis berguna untuk menjadi landasan bagi tindakan-tindakan selanjutnya sehingga semua daya dan upaya koperasi akan terarah dan terukur. Tanpa tujuan dan sasaran strategis maka akan sulit bagi koperasi untuk berkembang karena pelaksanaan menjadi kabur dan tidak terarah.

Pelaksanaan atau *execution* dari tujuan dan sasaran adalah suatu proses menggerakkan dan menjalankan organisasi agar orang-orang yang diberi tugas, wewenang dan tanggung jawab dapat bekerja menjalankan tugas untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Oleh sebab itu pengurus dan manajer dalam koperasi dituntut untuk memiliki jiwa dan fungsi kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (bawahan atau pengikut) supaya mau melaksanakan perintah atau pekerjaan yang diberikan.

Koperasi adalah bentuk usaha yang harus dikelola sebagaimana layaknya bentuk usaha bisnis. Dalam sebuah unit bisnis dibutuhkan suatu metode pengelolaan yang efektif dan efisien yang dikenal dengan manajemen. Demikian juga dalam badan usaha koperasi, manajemen merupakan satu hal yang harus ada demi terwujudnya tujuan dan sasaran yang diharapkan. Roy (1981) mengatakan bahwa manajemen koperasi melibatkan empat unsur yaitu:

1. Anggota
2. Pengurus
3. Manajer
4. Karyawan

Menurut Hendrojogi (1997), seorang manajer harus bisa menciptakan kondisi yang mendorong para karyawan agar mempertahankan produktivitas yang tinggi. Karyawan menjadi penghubung antara manajemen dan anggota pelanggan. Menurut Suharsono Sagir, sistem manajemen di lembaga koperasi harus mengarah kepada manajemen partisipatif yang di dalamnya terdapat kebersamaan, keterbukaan, sehingga setiap anggota koperasi baik yang turut dalam pengelolaan (kepengurusan usaha) ataupun yang di luar kepengurusan (anggota biasa), memiliki rasa tanggung jawab bersama dalam organisasi koperasi (Anoraga dan Widiyanti, 1992).

Manajemen koperasi pada dasarnya adalah penerapan ilmu manajemen di dalam koperasi dimana orang-orang yang diberi wewenang dan tanggung jawab melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian sumber daya yang dimiliki oleh koperasi untuk mencapai tujuan dan sasaran koperasi yaitu meningkatkan kesejahteraan berdasarkan nilai dan prinsip-prinsip koperasi. Pengertian yang sejalan dengan definisi diatas pernah disampaikan oleh Davis dan Donaldson (1999), yaitu suatu proses manajemen yang diselenggarakan oleh orang-orang yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk mengelola koperasi, nilai-nilai dan prinsip-prinsip koperasi serta kekayaannya untuk mencapai tujuannya. Manajemen koperasi adalah kegiatan profesional yang dilakukan oleh orang-orang yang bertanggung jawab dengan cara mengerahkan segala kemampuan kepemimpinannya

(*leadership*) dan menentukan kebijakan untuk mengembangkan koperasi mencapai tujuan-tujuannya berdasarkan nilai dan prinsip-prinsip koperasi.

Seperti halnya bentuk-bentuk usaha lainnya seperti CV, Firma, dan Perseroan Terbatas (PT), koperasi memiliki sumber daya seperti sumber daya manusia, modal (uang dan barang-barang modal), sumber daya fisik dan sumber daya informasi yang harus dikelola untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Yang menjadi pembeda antara bentuk usaha tersebut dengan koperasi adalah tujuan perusahaan bersifat kapitalistik (CV, Firma dan PT) dimana hal ini sangat berbeda dengan tujuan koperasi. Tujuan perusahaan kapitalistik lebih mengutamakan kepada mencari keuntungan yang berkelanjutan guna meningkatkan kemakmuran pemiliknya (*shareholders*) berdasarkan prinsip ekonomi semata, sedangkan koperasi meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat pada umumnya berdasarkan nilai dan prinsip-prinsip koperasi. Tercapai tidaknya tujuan koperasi dapat diukur dari indikator kesejahteraan anggota yang dapat dilihat dari manfaat ekonomi dan manfaat sosial yang diterima oleh anggota koperasi.

Berikut ini adalah perbedaan bentuk usaha lain dengan koperasi.

**Tabel 9.1**

Dimensi	Perorangan	Firma, CV	PT	Koperasi
Pengguna Jasa	Bukan pemilik	Umumnya bukan pemilik	Umumnya bukan pemilik	Anggota
Pemilik usaha	individu	Sekutu usaha	Pemegang saham	Anggota
Hak suara	individu	Para sekutu	Pemegang saham biasa	Anggota
Pelaksanaan voting	Tidak perlu	Biasanya menurut besarnya modal penyertaan	Menurut besarnya saham yang dimiliki melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)	Satu orang satu suara melalui Rapat Anggota (RA)
Penentuan kebijakan	Orang yang bersangkutan	Para sekutu	Direksi	Pengurus
Balas jasa terhadap modal	Tidak terbatas	Tidak terbatas	Tidak terbatas	Terbatas
Penerima keuntungan	Orang yang bersangkutan	Para sekutu secara proporsional	Pemegang saham secara proporsional	Anggota sesuai jasa partisipasi
Penanggungungan risiko	pemilik	Para sekutu	Pemegang saham proporsional dengan jumlah saham yang dimiliki	Anggota sejumlah modal sen diri koperasi (equity)

Ada tujuh prinsip manajemen dalam koperasi menurut Davis dan Donaldson (1999), yaitu:

**Tabel 9.2**

No.	Prinsip Manajemen pada umumnya	Prinsip Manajemen dalam Koperasi
1.	<b><u>Pluralisme</u></b> Mengelola atas nama kepentingan semua “ <i>stakeholder</i> ”	Pluralisme ditemukan di dalam kepentingan mereka dengan itu mengakui dan menyadari ada kepentingan orang lain. Di dalam manajemen koperasi anggota dimasukkan sebagai pelanggan
2.	<b><u>Mutualitas</u></b> Pengakuan terhadap kebutuhan untuk memperoleh keuntungan	Oleh karena keuntungan atas modal bukan kriteria utama bagi keanggotaan koperasi, mutualitas diantara <i>stakeholder</i> mudah diterima, karena balas jasa bagi seseorang tidak diperoleh atas pengorbanan orang lain.
3.	<b><u>Kemandirian perorangan</u></b> Menghormati pribadi dan tanggung jawab	Sama seperti organisasi lain pada umumnya tetapi dalam koperasi menekankan pada dua hal, yaitu kebutuhan organisasi itu sendiri yang harus dipertahankan dari pengendalian pihak luar dan otonomi perorangan.
4.	<b><u>Keadilan</u></b> Pembagian sumber yang <i>non</i> eksploitatif.	Sama untuk koperasi, tetapi lebih mudah dilaksanakan mengingat struktur kepemilikan mereka terhadap koperasi.
5.	<b><u>Keadilan alamiah</u></b> Hak untuk menjalankan prosedur yang mandiri dan peraturan yang jujur (adil).	Sama untuk koperasi, tetapi struktur kepemilikan koperasi dan budaya pertanggungjawaban akan lebih mudah dilaksanakan.
6.	<b><u>Kepedulian terhadap orang</u></b> Mengakui bahwa orang apakah karyawan atau pelanggan adalah subyek dan bukan obyek bisnis.	Struktur kepemilikan dalam koperasi menerjemahkan prinsip ini melalui basis keanggotaan.
7.	<b><u>Peran ganda pekerjaan dan karyawan</u></b> Pekerjaan memengaruhi status sosial, pola konsumsi dan keseluruhan struktur hubungan di dalam masyarakat.	Koperasi menyatukan prinsip ini dengan mengkombinasikan aspek sosial dan komersil. Prinsip koperasi adalah memberikan pandangan yang holistik mengenai pelanggan, pekerja atau pemasok.

## E. KONSEP TENTANG UMKM

UMKM adalah usaha mikro, kecil dan menengah yang merupakan bentuk usaha kecil, didirikan dan dijalankan atas inisiatif individu. UMKM memiliki definisi yang berbeda-beda untuk setiap negara. Di Indonesia, ada beberapa definisi UMKM sebelum diberlakukannya Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 yang mengatur tentang UMKM. Beberapa definisi tersebut disesuaikan dengan konteks dan kepentingan lembaga atau institusi seperti:

### 1. Bank Indonesia

Bank Indonesia menjelaskan Usaha kecil adalah usaha produktif milik warga negara Indonesia, yang berbentuk badan usaha orang perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha berbadan hukum seperti koperasi; bukan merupakan anak perusahaan atau cabang yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi, baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau besar. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan atau memiliki hasil penjualan paling banyak Rp. 200.000.000 per tahun, sedangkan usaha menengah, merupakan usaha yang memiliki kriteria aset tetapnya dengan besaran yang dibedakan antara industri manufaktur (Rp.200.000.000 s/d Rp.500.000.000) dan *non* manufaktur (Rp. 200.000.000 s/d Rp. 600.000.000).

### 2. Badan Pusat Statistik

Ada perbedaan pengertian UMKM menurut Badan Pusat Statistik (BPS) dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UU 20/2008 UMKM). BPS memberikan definisi UMKM berdasarkan jumlah tenaga kerja (BPS, 2013).

Menurut BPS (2013), UMKM dapat dibagi menjadi:

- a. Usaha mikro memiliki jumlah tenaga kerja 1-5 orang.
- b. Usaha kecil memiliki jumlah tenaga kerja mulai 5 hingga 19 orang.
- c. Usaha menengah memiliki jumlah tenaga kerja 20-99 orang.

### 3. Kementerian Koperasi dan UMKM

Kementerian Koperasi dan UMKM menjelaskan Usaha Kecil (UK), termasuk usaha Mikro (UMI) adalah entitas usaha yang mempunyai kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000. Sementara itu, Usaha Menengah (UM) merupakan entitas usaha milik warga negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih lebih besar dari Rp. 200.000.000 s.d. Rp. 10.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan.

Menurut UU 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.

Pemerintah Indonesia merumuskan definisi UMKM dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil dimana Usaha kecil didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam undang-undang ini pada Pasal 1 butir 1. Adapun kriterianya seperti pada Pasal 5 butir 1, yaitu:

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.200.000.000 (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah, dan bangunan tempat usaha
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp1.000.000.000 (satu miliar rupiah)
3. Milik warga negara Indonesia
4. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar

5. Berbentuk usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum termasuk koperasi.

Selanjutnya dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 dan diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 1997 tentang Kemitraan, kriteria usaha kecil dan usaha menengah yang didefinisikan sebagai berikut:

1. Usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.
2. Usaha menengah dan usaha besar adalah kegiatan ekonomi yang mempunyai kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan-penjualan tahunan lebih besar dari kekayaan bersih dan hasil penjualan tahunan usaha kecil.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM yang menggantikan UU Nomor 9 Tahun 1995, lebih detail dijabarkan perbedaan usaha mikro, kecil, dan menengah. Definisi masing-masing entitas usaha tersebut adalah (lihat Tabel 9.3):

1. Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria sebagai berikut:
  - a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
  - b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.300.000.000 (tiga ratus juta rupiah).
2. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.500.000.000 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
  - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.300.000.000 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.2.500.000.000 (dua miliar lima ratus juta rupiah).
3. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam undang-undang:
- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.500.000.000 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.10.000.000.000 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
  - b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.2.500.000.000 (dua miliar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.50.000.000.000 (lima puluh miliar rupiah).

Beberapa lembaga memiliki definisi UMKM tersendiri yang berbeda dengan UU Nomor 20 Tahun 2008. Badan Pusat Statistik, sebagai lembaga pemerintah *non*-departemen yang melaksanakan tugas pemerintahan di bidang statistik, mendefinisikan UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja sebagai berikut:

1. Usaha mikro memiliki jumlah tenaga kerja 1-5 orang.
2. Usaha kecil memiliki jumlah tenaga kerja mulai 5 hingga 19 orang.
3. Usaha menengah memiliki jumlah tenaga kerja 20-99 orang.

**Tabel 9.3**

No.	Usaha	Kriteria Aset	Kriteria Omzet
1.	Usaha Mikro	Maks. 50 juta	Maks. 300 juta
2.	Usaha Kecil	>50 juta – 500 juta	>300 juta – 2,5 Miliar
3.	Usaha Menengah	>500 juta – 10 Miliar	>2,5 Miliar – 50 Miliar

Sumber: Kementerian Koperasi dan UMKM, 2012.

UMKM memiliki asas sebagai landasan dalam aktivitas atau kegiatannya sesuai dengan B II, pasal 2 beserta penjelasannya UU Nomor 20 tahun 2008:

1. Asas kekeluargaan.
2. Asas demokrasi ekonomi.
3. Asas kebersamaan.
4. Asas efisiensi berkeadilan.
5. Asas keberlanjutan.
6. Asas berwawasan lingkungan.
7. Asas kemandirian.
8. Asas keseimbangan kemajuan.
9. Asas kesatuan ekonomi nasional.

## **F. MANAJEMEN UMKM**

Untuk menjamin keberhasilan usaha maka para pelaku UMKM harus mengetahui dan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan tersebut, diantaranya:

### **1. Faktor sumber daya manusia**

Sebagian besar usaha kecil tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang bersifat turun temurun. Usaha kecil dihadapkan pada keterbatasan kualitas SDM baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sehingga berpengaruh terhadap cara pengelolaan usahanya yang mengakibatkan usaha tersebut sulit untuk berkembang dengan optimal. Selain itu dengan keterbatasan kualitas SDM-nya, unit usaha tersebut relatif sulit untuk mengadopsi perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing maupun nilai tambah (*value-added*) produk yang dihasilkannya.

Manajemen SDM untuk UMKM sangat penting agar usaha yang didirikan bisa berkembang dan tidak mengalami kebangkrutan. Permasalahan SDM yang rendah sering menjadi penyebab kegagalan usaha sehingga manajemen SDM harus ditingkatkan secara serius jika para pelaku UMKM menginginkan usahanya maju dan berkembang. Manajemen SDM pada dasarnya merupakan aktivitas perencanaan, pengembangan, perbaikan atau evaluasi kinerja karyawan dengan tujuan efektivitas dan bersifat langsung pada semua karyawan. Manajemen SDM

ini terdiri dari perencanaan, pemilihan atau seleksi, pelatihan dan penilaian terhadap kinerja karyawan. UMKM didirikan dengan modal kecil yang bisa saja modalnya berasal dari pinjaman pihak ketiga. Oleh sebab itu jenis usaha ini meski kecil tetapi tetap memerlukan pengaturan SDM yang baik agar usaha bisa berkembang.

Tahap awal dari manajemen ini adalah perencanaan kapan UMKM ini memerlukan pekerja dalam jumlah kecil atau banyak. Perencanaan tentang tenaga kerja ini terdiri dari berapa banyak pekerja yang dibutuhkan, apa saja yang akan mereka kerjakan atau pekerjaan apa yang akan mereka kuasai, struktur organisasi dalam perusahaan yang akan dibangun dan juga segala hal yang menyangkut ketenagakerjaan.

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. 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.

## **2. Faktor permodalan**

Modal dibutuhkan oleh semua jenis kegiatan produksi dan itu termasuk usaha-usaha seperti UMKM. Modal merupakan salah satu masalah klasik yang sering dialami sebagian besar pelaku UMKM di Indonesia. Padahal dengan mendapatkan modal yang cukup, UMKM dapat meningkatkan produktivitas dan otomatis meningkatkan daya saing usahanya sehingga diperlukan upaya dalam pencarian koneksi dalam mendapatkan modal usaha.

Kurangnya permodalan dan terbatasnya akses pembiayaan permodalan merupakan faktor utama menjadi masalah yang sangat serius ketika pelaku UMKM berniat mengembangkan suatu unit usaha. Kurangnya permodalan UMKM disebabkan pada umumnya pelaku UMKM merupakan usaha perorangan atau perusahaan yang sifatnya tertutup,

yang mengandalkan modal dari si pemilik yang jumlahnya sangat terbatas, sedangkan modal pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya sulit diperoleh karena persyaratan secara administratif dan teknis yang diminta oleh bank tidak dapat dipenuhi. Persyaratan yang menjadi hambatan terbesar bagi UMKM adalah adanya ketentuan mengenai agunan karena tidak semua UMKM memiliki harta yang memadai dan cukup untuk dijadikan agunan.

Beberapa pelaku UMKM tidak mau atau tidak bisa mengandalkan pinjaman dari bank karena cukup sulitnya proses dan administrasi peminjaman seperti harus ada pembukuan atas usahanya, bukti setoran pajak, legalitas usaha UMKM dan sebagainya. Hal ini mengakibatkan pelaku UMKM tidak bisa tergantung pada pinjaman modal. Pelaku UMKM tidak mau terikat pada satu *supplier* saja, karena ingin mendapatkan sumber bahan baku yang beragam, yang bisa disesuaikan dengan kondisi keuangan/modal yang ada.

### **3. Faktor alat-alat produksi**

Sebagai unit usaha/bisnis, pelaku UMKM membutuhkan alat-alat produksi dalam kegiatan usahanya. Faktor permodalan seperti disebutkan pada poin sebelumnya sering menjadi hambatan sehingga hal ini berpengaruh kepada kemampuan pelaku UMKM untuk memiliki alat-alat produksi yang baik. Hal ini akan mempengaruhi daya saing, kualitas dan kecepatan pelaku UMKM dalam memenuhi permintaan pasar. Pelaku UMKM cenderung menggunakan teknologi yang telah usang dalam peralatan produksinya atau bahkan masih menggunakan teknologi tradisional.

### **4. Faktor manajemen usaha**

Yang termasuk manajemen usaha adalah termasuk empat bidang utama ini, yaitu:

- a. Manajemen pemasaran
- b. Manajemen produksi/operasional
- c. Manajemen keuangan
- d. Manajemen sumber daya manusia

Berbeda dengan usaha besar yang memiliki banyak divisi/unit khusus untuk mengelola berbagai aspek perusahaannya, pemilik UMKM merangkap jabatannya sebagai pemilik bisnis sekaligus pengelola usaha. Hal ini tentu akan mengurangi efektivitas dan efisiensi dalam operasional UMKM. Pemilik akan tersita waktu dan fokusnya untuk mengerjakan berbagai hal sehingga setiap aspek dari bisnis UMKM tidak tertangani dengan maksimal.

Secara umum, pelaku UMKM belum menerapkan manajemen secara konsisten dan komprehensif. Dalam manajemen produksi, pelaku UKM hanya memiliki persediaan sesuai dengan kemampuan modalnya yaitu pada saat mereka memiliki dana yang cukup banyak maka mereka dapat membeli persediaan yang banyak pula, demikian pula sebaliknya.

## **5. Faktor ketersediaan bahan baku**

Ketersediaan bahan baku adalah faktor krusial dalam alur produksi UMKM. Kemampuan untuk menyediakan bahan baku dan akses kepada penyedia bahan baku yang terbatas membuat pelaku UMKM tidak dapat mengoptimalkan kapasitas produksinya. Beberapa jenis usaha UMKM membutuhkan bahan baku tertentu yang kadang sulit didapat seperti jenis usaha kerajinan dan makanan tradisional. Hal ini membuat kapasitas produksi tidak bisa maksimal.

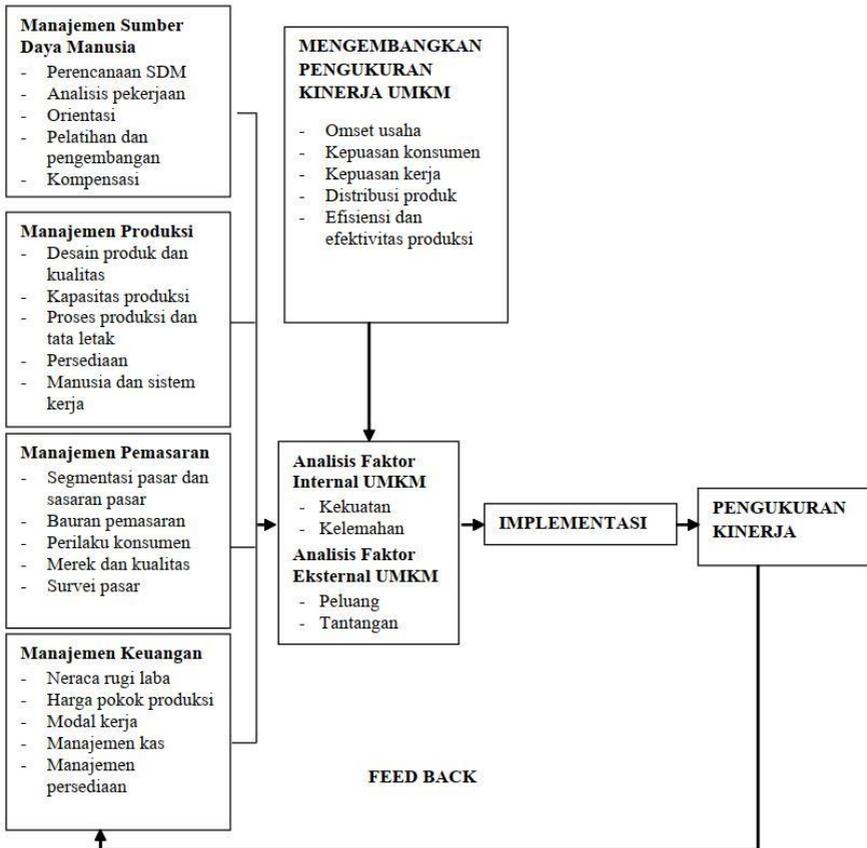
Pengetahuan, akses dan jaringan terhadap penyedia bahan baku (*supplier*) dapat membantu mengatasi permasalahan ini. Meskipun beberapa bahan baku produk UMKM tertentu tidak dapat digantikan dengan penyedia lainnya. Hal ini terutama karena pelaku UMKM ingin mempertahankan cita rasa atau kualitas produknya.

## **6. Faktor akses dan informasi**

Akses ke pasar yang lebih luas baik di dalam negeri maupun di luar negeri adalah prasyarat pelaku UMKM dapat mengembangkan usahanya lebih besar. Pemerintah dapat menjembatani hal ini melalui program-program pendampingan dan pemasaran produk UMKM baik dalam bentuk pameran-pameran. Menurut riset UKM Center FEB UI (2018), perkembangan UMKM di tanah air memang kebanyakan mengalami dua hambatan utama, yakni kesulitan modal dan pemasaran. Salah satu data

yang menjelaskan mengapa UMKM sulit memperluas pasar adalah terkait rendahnya tingkat *go digital*, karena jumlah UKM pengguna internet yang baru menyentuh 5 % (Bank Indonesia, 2019). Fakta ironis lain adalah proporsi ekspor UKM Indonesia hanya sebesar 14.3%. Komposisi ini kalah jauh dengan Filipina (20%), Thailand (29%) dan Singapura (49%). Fakta tersebut mengisyaratkan bahwa pencapaian atas potensi pasar UMKM di Indonesia masih belum optimal.

Berikut ini adalah bagan yang menjelaskan poin-poin dalam pengelolaan usaha UMKM menurut Bismala dan Handayani (2014)



Gambar 9.3

Sumber: Bismala dan Handayani (2014)

## G. RANGKUMAN MATERI

UMKM memiliki peran penting dan strategis dalam ekonomi global dan nasional. UMKM berperan dalam memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, mendukung proses pemerataan dan mendorong pertumbuhan ekonomi, serta mewujudkan stabilitas nasional. UMKM juga merupakan aktor besar dalam penyedia lapangan kerja yang dapat mendukung pendapatan rumah tangga, bahkan pendapatan nasional.

Pelaku UMKM dapat mengikuti satu per satu hal yang diperlukan untuk meningkatkan akses pasar, yaitu diawali dengan memperkuat nilai keunggulan yang ditawarkan (*value propositions*), menentukan target pasar yang spesifik, dan menentukan sumber pendapatan. Ini semua merupakan dasar model bisnis dari pelaku UMKM. Setelah itu UMKM dapat mulai memikirkan untuk menentukan jalur distribusi mana yang akan dijalankan dan bagaimana menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan. Ketika proses berjalan, UMKM dapat mulai memikirkan 4P dalam manajemen pemasaran. Langkah terakhir untuk memperluas pasar adalah dengan memanfaatkan *digital marketing* secara optimal.

Bersama-sama dengan koperasi sebagai soko guru perekonomian bangsa, UMKM diharapkan dapat mengentaskan kemiskinan dan permasalahan ekonomi bangsa. Baik koperasi maupun UMKM agar dapat berperan maksimal dalam perekonomian maka pengurus dan pelaku harus memahami prinsip-prinsip pengelolaan (manajemen) usaha yang baik dan benar. Hal ini tidak terlepas dari kegiatan-kegiatan produksi yang dilakukan oleh koperasi dan UMKM. Oleh sebab itu baik koperasi maupun UMKM dapat mencontoh praktik-praktik manajemen yang telah dikembangkan oleh usaha-usaha besar sehingga operasional usaha mereka menjadi maksimal. Tetapi hal ini harus dilakukan dengan hati-hati karena perbedaan asas dan tujuan dari koperasi dan UMKM dengan usaha-usaha besar. Hal ini semata-mata agar koperasi dan UMKM tidak melenceng dari sifat dan tujuannya yang pada akhirnya menjadi ciri khas mereka.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

Jawab pertanyaan-pertanyaan dibawah ini dengan baik dan benar:

- 1) Apa yang menyebabkan UMKM dapat bertahan dalam badai krisis?
- 2) Berikan pengertian tentang Usaha Kecil menurut UU No. 9 Tahun 1995!
- 3) Berikan pengertian koperasi menurut UU No. 25 Tahun 1992!
- 4) Apa tujuan koperasi menurut UU No. 25 Tahun 1992?
- 5) Apa pengertian UMKM?
- 6) Mengapa jiwa wirausaha diperlukan dalam kegiatan UMKM?
- 7) Sebutkan kriteria usaha kecil dalam UU No. 9 Tahun 1995!
- 8) Sebutkan unsur manajemen koperasi dan jelaskan!
- 9) Apakah UMKM mampu menjadi mesin pertumbuhan di masa krisis? Jelaskan!
- 10) Apa kekuatan dari usaha kecil?

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P., & Widiyanti, N. (1992). *Dinamika Koperasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Baswir, R. (2013). *Koperasi Indonesia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Casselman, P., H. (1952). *The Cooperative Movement and Some of Its Problems*. New York: Philosophical Library.
- Davis, P., & Donaldson, J. (1999). *Co-operative Management: A Philosophy for Business*. Cheltenham: New Harmony Printing.
- Garayon, L. & Mohn, P., O. (1985). *The Board of Directors of Cooperatives, 2<sup>nd</sup> Edition*. University of California, Division of Agriculture and Natural Resources.
- Hadhikusuma, (2000). *Hukum Koperasi Indonesia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Hendrojogi, (1997). *Koperasi: Azas-azas, Teori dan Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Roy, E., P. (1981). *Cooperatives: Development, Principles and Management*. Danville, IL: Interstate Printers & Publishers.
- Terry, G., R. & Franklin, S., R. (1997). *Principles of Management, 8<sup>th</sup> Edition*. New Delhi: AITBS Publishers.
- Widiyanti, N. (2002). *Manajemen Koperasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 10: MANAJEMEN PEMASARAN KOPERASI DAN UMKM

Acai Sudirman, S.E., M.M

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

# BAB 10

## MANAJEMEN PEMASARAN KOPERASI DAN UMKM

---

### A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi serta kecepatan akses informasi saat ini telah mengakibatkan tuntutan konsumen semakin kompleks dan perlu untuk diperbaharui setiap saat. Tekanan yang meningkat untuk mengadopsi pendekatan yang lebih berkelanjutan untuk pembuatan produk adalah salah satunya tantangan utama yang belum dihadapi industri ini (Sherly, Halim *and* Sudirman, 2020). Pendekatan baru dan perubahan sikap untuk desainer dan perusahaan masih muncul sebagai sebuah konsep yang berkembang yang harus dimasukkan oleh organisasi. Pengembangan produk berkelanjutan adalah salah satu topik yang berkembang dalam literatur yang berhubungan dengan pengembangan produk. Hari ini diketahui bahwa penentuan apakah produk akan berkelanjutan atau tidak saat dipraktikkan pada tahap awal desain proyek dapat menghasilkan biaya keuangan dan lingkungan yang lebih rendah (Fernandes *and* Junior, 2014) Setiap perusahaan dan manajer berupaya untuk membangun dan mengembangkan strategi baru demi menciptakan diferensiasi suatu produk terutama yang berkaitan dengan namanya estetika merek. Perkembangan sebuah merek tidak terlepas dari fungsi utama yang ditawarkan kepada calon pelanggan. Manifestasi merek yang berkualitas mencerminkan nilai-nilai kegunaan yang sangat substansial dirasakan oleh pembeli (Sudirman, Halim, *et al.*, 2020). Di satu sisi, dimensi fungsional mencakup semua atribut, yang dianggap utilitarian,

rasional, berwujud atau karakteristik fisik yang terkait dengan produk (Souiden, Ladhari *and* Chiadmi, 2017). Ciri khas yang dimiliki sebuah keberlanjutan desain merek produk akan berimplikasi pada penilaian seorang konsumen dalam mengenali produk yang akan dibelinya. Merek yang dirasakan sesuai kebutuhan akan membentuk persepsi yang kuat.

Kemampuan untuk menyusun rencana pemasaran yang kuat adalah keterampilan yang sangat penting. Seorang pebisnis yang sekaligus pemimpin dari suatu perusahaan dapat membuat rencana yang bijaksana, strategis, dan terarah serta memiliki dampak besar pada suatu organisasi. Perencanaan pemasaran merupakan siklus yang berkelanjutan pada proses kehidupan bisnis dan akan selalu berubah mengikuti *trend* perubahan perilaku konsumen dan perubahan kondisi pasar. Dengan adanya perencanaan dalam pemasaran, maka akan membantu *marketer* dalam menyiapkan strategi untuk mengembangkan perusahaan (Hasan, 2013). Perencanaan harus dilakukan di semua tahap manajemen pemasaran proses dalam pembentukan model kompetitif dari interaksi pemasaran perusahaan. Secara umum, perencanaan adalah salah satu bidang pemasaran yang paling penting pada aktivitas perusahaan dalam proses yang kompleks dengan subsistem interaksi pemasaran yang terbentuk dengan model organisasi, perencanaan, informasi, logistik, produksi, pemasaran dan pengendalian (Musthai, 2019). Pemasaran berkontribusi pada organisasi ketika mengarah ke tindakan yang secara implisit mengetahui banyak tentang perilaku konsumen. Pengetahuan akan karakteristik perilaku konsumen dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan jika dapat menerapkan hal-hal yang memiliki daya tarik guna memotivasi konsumen. Memiliki wawasan tentang apa yang memotivasi konsumen merupakan hal yang menarik dan penting, tetapi satu-satunya cara itu akan berdampak pada bisnis adalah jika wawasan tersebut diubah menjadi rekomendasi (Calkins, 2012). Agar rencana pemasaran berhasil, seorang pelaku bisnis yang berperan sebagai pemilik maupun manajer perlu memastikan bahwa sumber daya manusia atau karyawan memahami dengan jelas tujuan bisnis yang akan dicapai. Pengusaha dan manajer juga perlu mengevaluasi kompetensi mereka sendiri dan komitmen dan sumber daya yang tersedia. Itulah alasannya mengapa

penting untuk mengetahui mengapa suatu rencana pemasaran pada bisnis sangat dibutuhkan (Fotiadis, Mombeuil *and* Valek, 2018).

## **B. PROSES PERENCANAAN PEMASARAN UMKM**

Untuk memulai bisnis atau meluncurkan produk yang berorientasi pada layanan, setiap pengusaha ataupun manajer diminta untuk menguraikan rencana strategis pemasaran. Proses rencana pemasaran strategis dimulai dengan audit situasi saat ini di mana proses bisnis sedang beroperasi atau berencana untuk beroperasi. Langkah yang mengikuti audit situasi adalah pengembangan tujuan pemasaran yang harus spesifik, terukur, dapat dicapai, berfokus pada hasil dan terikat waktu (Purba *et al.*, 2020). Hal tersebut merupakan langkah yang mengikuti tujuan pemasaran dalam proses perencanaan pemasaran strategis dengan seperangkat kegiatan yang mencakup tentang strategi tertentu, yaitu segmentasi, penargetan dan pemosisian. Perusahaan akan berusaha untuk mencapai tujuan pemasaran dengan dasar menerapkan strategi yang diputuskan dan menggunakan elemen bauran pemasaran dengan cara yang efisien (Fotiadis, Mombeuil *and* Valek, 2018). Gambaran mengenai keseriusan perusahaan dalam mendorong produk baru maupun produk lama terlihat dari perencanaan pemasaran yang dilakukan secara matang agar mampu diterima di pasar. Indikator dari perencanaan pemasaran yang optimal terlihat dari informasi dan analisis *marketing* yang memadai, didukung oleh alokasi sumber daya yang memadai, serta dapat meningkatkan peluang terhadap pesaing yang baru muncul di pasar (Hasan, 2013). Dalam model terintegrasi dengan perencanaan dan pengelolaan kegiatan pemasaran diperlukan interaksi perusahaan yang pertama-tama perlu mengalokasikan pemasaran, aktivitas manajemen yang terkait dengan intensifikasi pemasaran perusahaan.

Manajemen pemasaran memberikan penemuan yang optimal dengan tingkat kombinasi penawaran dan permintaan, yaitu kecepatan yang akan menggabungkan tingkat kemunculan ide yang paling disukai, implementasinya dalam produksi, distribusi dan promosi produk dengan biaya minimum (Musthai, 2019). Rencana pemasaran pada umumnya disusun berdasarkan strategi korporat yang memiliki fokus pada produk yang akan dipasarkan, pengembangan strategi dan program

pemasaran yang lebih komprehensif dan detail serta sasaran dan tujuan produk dipasarkan. Instrumen yang mengarahkan dan mengintegrasikan rencana pemasaran merupakan salah satu upaya pemasaran dalam pengembangan produk pada jangka panjang serta meningkatkan layanan guna memenuhi dan memuaskan kebutuhan pelanggan (Sudirman, Sherly, *et al.*, 2020). Skenario masa depan perusahaan terletak pada strategi pemasaran yang akan diimplementasikan sesuai dengan isi pemasaran yang diinginkan dengan melakukan penyesuaian kondisi pemasaran saat ini (Hasan, 2013). Ketepatan rencana pemasaran yang diterapkan dapat mempermudah *marketer* dalam merancang strategi yang dibutuhkan perusahaan, sehingga dapat memperpanjang nilai loyalitas dan nilai hidup pelanggan. Perencanaan pemasaran semacam ini biasanya berusaha mengintegrasikan setiap elemen pemasaran dengan mempertimbangkan kondisi serta pola perubahan perilaku konsumen. Agar lebih mudah dipahami tentang siklus perencanaan pemasaran, maka dapat dilihat pada gambar 10.1 berikut ini:



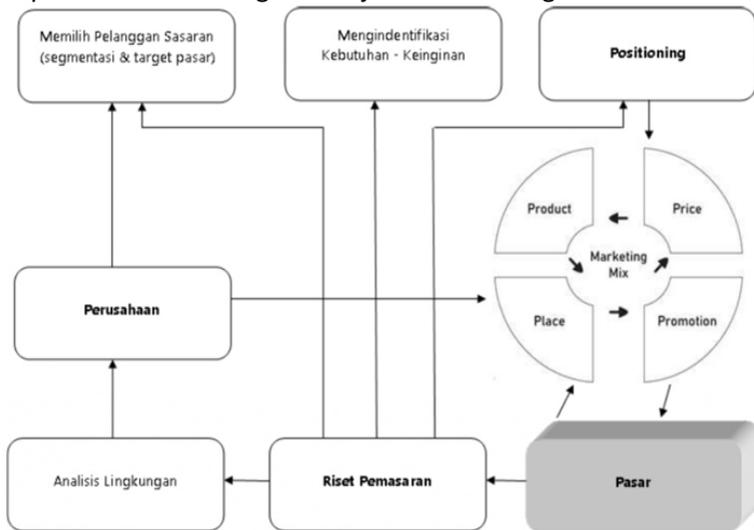
Gambar 10.1 Proses Perencanaan Pemasaran

Sumber: (Hasan, 2013)

### C. STRATEGI PERENCANAAN PEMASARAN UMKM

Memahami kebutuhan pelanggan dan memenuhi harapan mereka dengan mengembangkan produk yang berorientasi pada layanan akan memberikan proposisi nilai yang menarik sehingga hal ini menjadi fokus terpenting seorang pengusaha. Selain itu, seorang pengusaha diharapkan

dapat membaca situasi pasar khususnya tentang persaingan perusahaan, merek dan produk. Maka dari itu, penting untuk memahami kebutuhan pelanggan potensial, perilaku pola konsumsi dan harapan mereka (Fotiadis, Mombeuil and Valek, 2018). Unsur utama dalam menyusun strategi perencanaan pemasaran meliputi bauran pemasaran, biaya buaran pemasaran, variabel-variabel segmentasi pasar, penyusunan *roadmap* identifikasi pasar sasaran, *positioning* dan indikator-indikator lain yang dianggap mempengaruhi kelancaran proses penyusunan rencana pemasaran. Untuk mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan perlu upaya strategis dalam tindakan korektif dan evaluasi komprehensif sebagai alat fundamental pemasaran melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran (Hasan, 2013). Bagian integral strategi pemasaran merupakan indikator penting dalam strategi perencanaan bisnis sebagai *roadmap* untuk semua fungsi manajemen suatu organisasi.



Gambar 10.2 Perencanaan Pemasaran Berorientasi Pasar

Sumber: (Hasan, 2013 dimodifikasi penulis)

Pemasaran berada di bawah tekanan yang meningkat untuk menunjukkan nilai ekonominya kepada perusahaan. Kondisi ini diperburuk oleh fakta yang menggambarkan tingkat perencanaan pemasaran yang

tidak dilakukan dengan konsisten dan tidak memberikan nilai tambah bagi loyalitas pelanggan. Dalam kondisi ekonomi pasar yang maju, efisiensi pada setiap aktivitas perusahaan sangat tergantung pada efektivitas sistem pemasaran diperkenalkan. Pemasaran sebagai salah satu subsistem manajemen, memberikan pengaruh yang aktif pada setiap aktivitas perusahaan serta memastikan peningkatannya dan diharapkan dapat mencapai hasil akhir yang tinggi dan jika kegiatan pemasaran direncanakan dengan baik akan berimplikasi pada peningkatan volume penjualan perusahaan (Musthai, 2019). Diperlukan upaya untuk memperbaiki citra perusahaan dengan memperhatikan aspek pada kepuasan dan loyalitas pelanggan berdasarkan pengalaman menggunakan layanan pemasaran produk barang maupun jasa. Memberikan pelanggan pengalaman yang unik dan berkesan bertujuan untuk membangun merek yang positif dengan pelanggan merupakan salah satu tantangan utama dalam strategi pemasaran. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan pemasaran modern berdasarkan pengalaman untuk menarik perhatian pelanggan (Sherly, Halim *and* Sudirman, 2020). Pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang pemasar perlu melakukan analisis terhadap perubahan lingkungan. Lingkungan menyajikan ketidakpastian karena sifatnya yang selalu berubah di mana pemasaran itu dilakukan. Setiap bisnis berusaha memelihara kelangsungan hidup perusahaan, mencapai pertumbuhan dan meningkatkan kesejahteraan (Rumondang *et al.*, 2020).

#### **D. IMPLEMENTASI MODEL PEMASARAN KOPERASI DAN UMKM BERBASIS *E-BUSINESS***

Teknologi data seluler merupakan sektor utama yang mendorong terjadinya revolusi industri terkhusus pada perangkat lunak. Perangkat lunak dapat diakses oleh perangkat seluler yang memungkinkan akses ke serangkaian produk/layanan dari mana saja dan oleh siapa pun, memotong hambatan spasial dan tepat waktu untuk pengiriman nilai bagi pelanggan (Cristofaro, 2020). Aplikasi saat ini dapat mengubah aturan beberapa industri dan pasar, terlepas dari inovasi teknologi intrinsik, terutama berkat model bisnis berbasis gratis mereka yang tidak selalu meminta pelanggan untuk membayar untuk mendapatkan produk atau

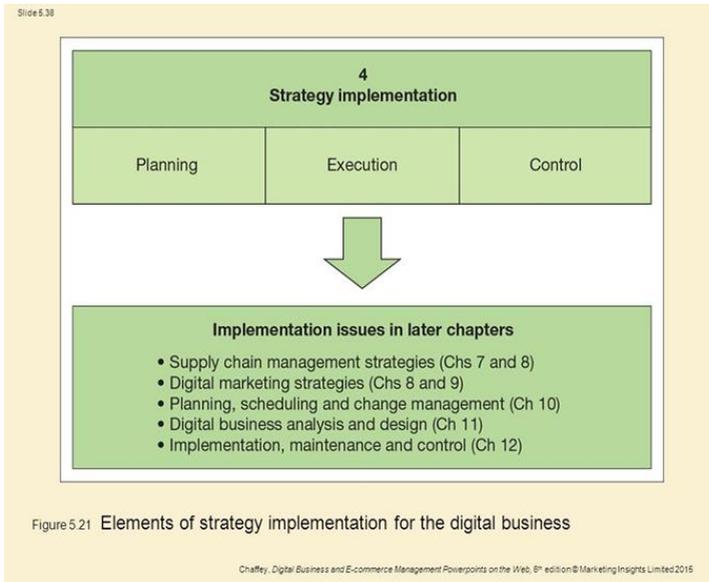
layanan (Techcrunch, 2011). Mobilisasi kebutuhan konsumen yang semakin tinggi menuntut perusahaan untuk menyediakan layanan yang berbasis internet untuk menghubungkan antara produsen dan konsumen (Akil, 2015). Ujung depan bisnis *online* perusahaan pada dasarnya adalah segalanya yang berinteraksi dengan target pasar. Bagian belakang mengacu pada semua operasi pendukung bahwa terjadi di belakang layar, seperti manajemen inventaris, akuntansi sistem, dan mekanisme proses penawaran atau diskon khusus (Sweeney, 2001). Pada satu sisi, *roadmap* perencanaan strategi bisnis bertujuan memberi pengetahuan secara praktis untuk mengembangkan strategi *E-Business*. Selanjutnya perlu menggunakan referensi silang ke bisnis elektronik yang lebih luas kerangka strateginya untuk mengizinkan perusahaan mereferensikan kembali pengetahuan dan spesifik situasi yang dihadapi (Jelassi, Alberecht and Francisco, 2014).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Zhang, Daim and Zhang (2018), penerapan model *E-Business* hasilnya memiliki dua implikasi manajerial yang penting. Pertama, temuan tersebut dapat digeneralisasi ke dalam kategori homogen produk keuangan berbasis internet di era digitalisasi. Selanjutnya perusahaan dihadapkan dengan teknologi informasi yang semakin berkembang sehingga harus bersiap untuk menanggapi peluang dan ancaman mereka yang tidak terduga. Dengan kondisi tersebut, perlu adanya *roadmap* yang jelas tentang bagaimana pengaturan *E-Business* untuk menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Berikut ini dijelaskan gambar terkait pengaturan implementasi *roadmap* pada *E-Business*:



Gambar 10.3 *The Roadmap for E-Business Strategy Implementation Addresses Nine Interrelated Issues* (Sumber: Jelassi, Alberecht and Francisco, 2014)

Berdasarkan gambar 10.3 di atas, terlihat jelas setiap perusahaan harus memiliki visi yang jelas, penentuan target pasar, nilai yang ingin diciptakan pada strategi *E-Business*, gambaran terkait segmen pasar dan bagaimana memposisikan segmen pasar yang ada. Selanjutnya bagaimana model *E-Business* yang akan diterapkan, biaya yang dikeluarkan untuk menerapkan model tersebut serta bagaimana penyesuaian strategi kedepannya. Pemodelan bisnis bertujuan paling sesuai digunakan untuk membangun dan melestarikan antara kebutuhan bisnis dan fungsionalitas sistem seperti antara model proses dan spesifikasi teknologi (Kitsios and Kamariotou, 2018). Implementasi strategi mencakup semua taktik yang digunakan untuk mencapai tujuan strategis. Utama taktik dan tindakan yang diperlukan dirangkum dalam Gambar 10.4 dibawah ini:



Gambar 10.4 *Elements of Strategy Implementation for the E-Business*  
(Sumber: Chaffey, 2009)

Pada pembahasan sebelumnya berfokus pada pendekatan untuk mengelola perubahan yang terkait dengan manajemen perubahan. Pada penjelasan sebelumnya telah merangkum berbagai kegiatan pemasaran implementasi yang perlu diselesaikan oleh pengecer *online* yang terstruktur sesuai dengan akuisisi pelanggan, konversi dan aktivitas retensi. Urgensi penerapan sistem informasi *E-Business* merupakan komponen penting bagi perusahaan untuk mendukung mengenalkan produk secara global. Implementasi sistem informasi *E-Business* diharapkan dapat memberikan kontribusi yang mutakhir dalam mendukung fungsi-fungsi organisasi bisnis di dalam lingkungan dan eksternal perusahaan

## **E. PEMASARAN ONLINE DENGAN CONTENT MARKETING**

Pelaku bisnis atau perusahaan yang bergerak pada bidang pemasaran digital, tentunya memerlukan konsep *marketing* yang terintegrasi dengan teknologi informasi yang mutakhir (Purba *et al.*, 2020). Mobilitas dan konektivitas internet yang semakin pesat, tentunya memberikan dampak

pada daya akses suatu konten sehingga setiap orang dapat mengaksesnya dengan menggunakan mesin pencarian tanpa mengenal batas ruang dan waktu. Pemasar konten memerlukan aplikasi pembelajaran sebagai data yang kompleks yang untuk membuat suatu konten lebih menarik dengan kombinasi data yang tidak terstruktur dan tersebar di berbagai platform (Salminen *et al.*, 2019). Tentunya untuk membuat konten yang menarik diperlukan berbagai upaya penyempurnaan seperti hasil temuan (Chang, 2011), yang mengatakan analisis konten web di riset pemasaran memerlukan evaluasi ulang. Saat ini banyak pelaku bisnis atau perusahaan menggunakan konten *marketing* sebagai daya tarik dalam pemasaran konten digital. Pemasaran konten adalah strategi yang berfokus pada penciptaan yang berharga terkait berbagai pengalaman (Sherly, Halim *and* Sudirman, 2020). Manusia saling membantu, berbagi yang berharga potongan konten yang memperkaya komunitas dan memposisikan bisnis sebagai pemimpin di bidangnya (Pulizzi, 2014). Menurut (Bateman, 2016), pemasaran konten adalah cara dengan melibatkan pembuatan dan distribusi berbagai jenis konten yang memicu semua kegiatan pemasaran digital inti serta melibatkan dan membujuk audiens untuk bertemu dan menggunakan konten perusahaan di seluruh siklus hidup pelanggan.

Perusahaan menghasilkan konten yang informatif dan bermanfaat, seperti yang mereka lakukan di masa lalu; tetapi mereka sekarang juga membuat konten yang menghibur dengan menggabungkan saluran media sosial dengan mendongeng (Pulizzi, 2012). Penggunaan konten yang lebih menarik memungkinkan perusahaan untuk membangun hubungan yang tidak ditentukan secara komersial dengan konsumen (Halim, Sherly *and* Sudirman, 2020). Strategi ini juga dikenal sebagai pemasaran konten yang didorong oleh faktor popularitas media sosial. Intinya, ini berkaitan dengan gagasan memberi informasi dan membujuk pemirsa menggunakan konten untuk meningkatkan kesadaran atau mengubah persepsi tentang suatu produk atau merek (Wong An Kee *and* Yazdanifard, 2015). Hasil penelitian (Human, Hirschfelder *and* Nel, 2018), menunjukkan bahwa penggunaan sponsor sebagai sumber konten asli akan meningkatkan ketertarikan sponsor lain untuk ikut bergabung sebagai sponsor. Manajer harus mengambil keuntungan dari menghasilkan konten asli dengan mempromosikan nilai konten ke latar depan dan menyebarkannya melalui

berbagai media sosial, sedangkan pesan komersial beresonansi di latar belakang.

Salah satu fundamental keberhasilan sistem pemasaran suatu produk barang maupun jasa terletak pada kesiapan konten yang akan diperagakan maupun dipromosikan kepada khalayak ramai (Sudirman, Alaydrus, *et al.*, 2020). Saat ini, pebisnis maupun pengusaha memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk menciptakan konten yang menarik bagi calon konsumen maupun pelanggan. Perkembangan zaman yang kini disebut dengan era disrupsi 4.0 mengharuskan setiap pebisnis atau pengusaha mampu mengaktualisasikan kreativitas dan kemampuan belajar untuk berinovasi agar dapat bersaing dengan pelaku bisnis lainnya (Putra, 2019). Dalam lanskap tumbuhnya interaksi konsumen dengan pebisnis ataupun perusahaan *online*, sekiranya diperlukan pemasaran konten digital pada suatu produk dengan tujuan untuk menumbuhkan ingatan merek di benak konsumen dan meningkatkan kepercayaan konsumen akan merek tersebut (Hollebeek *and* Macky, 2019). Pemasaran konten digital merupakan suatu proses dari manajemen yang memiliki tanggung jawab untuk memuaskan pelanggan dengan penyajian konten digital yang relevan serta menguntungkan (Rowley, 2008).

Pemasaran konten telah menjadi teknik pemasaran terkemuka dalam digital komunikasi pemasaran dan menggunakan sudut pandang konsumen untuk membangun hubungan dengan pelanggan dan berbagi konten yang menarik di media sosial yang meningkatkan kehidupan sehari-hari mereka (Du Plessis, 2017). Pengetahuan terkini tentang pemasaran konten sebagai ikon praktik, saat ini sebagian besar diproduksi oleh lembaga penelitian profesional seperti *Content Marketing Institute (CMI)*, *MarketingProfs*, *HubSpot*, *EContent Magazine*, dan *Curata*. Beberapa di antaranya mengembangkan dan menjual otomatis solusi pemasaran atau perangkat lunak yang menghasilkan konten tertarget yang dipersonalisasi (Järvinen *and* Taiminen, 2016). Secara umum, suatu konten dikatakan menarik dan memiliki nilai komersial, apabila dalam proses memproduksi konten tersebut mempertimbangkan aspek kualitas yang asli secara internal atau memilihnya dari sumber eksternal (Kotler, Hermawan dan Iwan, 2019). Selain itu harus ditentukan jenis konten menarik untuk agar dapat diterima oleh penerima karena mekanisme

pemasaran konten yang beragam. Pendekatan ini tidak hanya memperluas pemahaman teoritis tentang bagaimana konten dipersepsikan, tetapi juga membantu pemasaran profesional untuk memutuskan jenis konten mana yang paling sesuai dengan keinginan serta kebutuhan mereka saat ini (Müller and Christandl, 2019).

## F. STRATEGI MEMBANGUN CITRA MEREK PRODUK USAHA MIKRO

Penggunaan data merek dagang dalam studi inovasi masih terbatas karena belum ada pedoman untuk memastikan merek dagang mana yang terkait dengan inovasi. Perusahaan menggunakan strategi *branding* khusus untuk inovasi dan ini strategi *branding* memiliki konsekuensi penting untuk desain merek dagang baru dan ruang lingkup aplikasi mereka (Flikkema *et al.*, 2019). Istilah *branding* tampaknya menjadi sesuatu yang selalu didengar oleh setiap perusahaan bisnis atau berbasis *startup*. Jika kita pernah mengunjungi konferensi wirausaha atau menonton video bisnis *startup online*, kemungkinan Anda telah mendengar kata merek ratusan kali dalam satu jam. Gagasan *branding* setiap orang berbeda dikarenakan beberapa orang berpikir bahwa sebuah merek hanya *font* dan warna yang diputuskan untuk digunakan perusahaan (Kusuma *et al.*, 2020). Perusahaan pemasaran bisnis hebat mana pun akan memberi tahu kepada konsumen bahwa memiliki merek yang kuat pasti akan membantu bisnis menonjol dan melampaui pesaing (Cass, 2018). Hanya sedikit keunikan, kualitas, pesan yang jelas, filosofi yang kuat, pemasaran yang ditargetkan, dan kesadaran audiens. Merek yang baik adalah merek yang mampu bertahan dengan lama pada ingatan dan persepsi setiap pelanggan. Ketangguhan sebuah merek akan dievaluasi oleh setiap pelanggan dengan cara merancang sebuah hubungan kontak dengan merek melalui berbagai macam pendekatan (Sudirman, Halim *and* Pinem, 2020). Maka dari itu, eksistensi sebuah merek akan diuji kredibilitasnya ketika pertarungan persepsi merek mampu bertahan dan memberikan perlawanan di atas pertarungan produk. Bagi konsumen, estetika visual merupakan nilai yang penting untuk menilai indikator kinerja produk apakah sesuai dengan harapan atau tidak. Visual estetika menciptakan nilai signifikan untuk produk dan membuatnya lebih istimewa dan berimplikasi pada tingkat sensitivitas

konsumen ketika produk lebih unik dan bergengsi (Mumcu *and* Kimzan, 2015). Estetika visualisasi merek merupakan sebuah konsep manajerial baru yang memungkinkan pemahaman yang lebih baik dan kompleksitas terhadap sifat merek dan persepsi konsumen ketika ingin membeli sebuah produk di pasar.

Pasar *online* untuk UMKM memiliki peluang untuk lebih menghasilkan banyak keuntungan. Namun pada saat ini usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) masih harus berjuang untuk meraih keuntungan dari manfaat digitalisasi dengan mengintegrasikan strategi bisnis mereka dengan teknologi informasi yang mereka miliki. Hal ini merupakan prasyarat penting untuk implementasi strategi yang sukses di tingkat operasional yaitu keselarasan yang tepat dari bisnis yang dilakukan terhadap teknologi informasi tersebut. Dalam lingkungan yang senantiasa berubah, kemampuan untuk memiliki keselarasan bisnis dan teknologi internet merupakan sebuah tantangan bagi UMKM. Selain itu UMKM membutuhkan fleksibilitas yang tinggi untuk memiliki preferensi layanan. Tidak seperti perusahaan atau organisasi yang besar, pada umumnya UMKM hanya memiliki sumber daya dan pengalaman pasar yang terbatas. Guna meningkatkan kinerja pemasaran elektronik, pelaku UMKM harus berani mengambil risiko dalam berinvestasi yang kompleks pada tingkat industri yang tinggi. Semakin cepat dan dinamis perubahan industri akan suatu produk, maka semakin mudah pula UMKM meningkatkan kinerja pemasaran elektronik mereka (Romindo *et al.*, 2019).

## **G. USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH (UMKM) DI ERA DIGITAL**

Keberadaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) berimplikasi pada *trend* positif pertumbuhan ekonomi yang didukung penciptaan lapangan kerja dan pemberdayaan rumah tangga (Purwana, Rahmi dan Shandy, 2017). Jumlah UMKM yang semakin bertambah tentunya akan menambah jumlah kesempatan kerja bagi pengangguran sesuai dengan kapasitas ataupun jenis UMKM ada di sekitar lingkungan tersebut. Berdasarkan kriteria Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008,13 menyatakan bahwa kriteria usaha mikro memiliki kekayaan bersih maksimal 50 puluh juta rupiah dan hasil penjualan tahunan maksimal 300

ratus juta rupiah, selanjutnya kriteria usaha kecil memiliki kekayaan bersih maksimal lima puluh juta rupiah sampai tiga ratus juta rupiah dan hasil penjualan tahunan lebih dari tiga ratus juta rupiah sampai dengan paling banyak dua miliar lima ratus juta rupiah, selanjutnya kriteria usaha menengah memiliki kekayaan bersih lima ratus juta rupiah sampai dengan paling banyak sepuluh miliar rupiah dan memiliki penjualan tahunan lebih dua miliar lima ratus juta rupiah sampai dengan paling banyak lima puluh miliar rupiah.

Berwirausaha adalah suatu proses atau upaya yang dilakukan oleh seseorang untuk menciptakan sesuatu (*create*) yang memiliki nilai dan bermanfaat bagi orang lain. Peran wirausaha sangat penting mendorong kemajuan ekonomi di suatu negara. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan daya saing di era revolusi industri 4.0 saat ini tentu menjadi tugas bersama antara pemerintah dan *stakeholder* terkait dalam mendorong terus bertumbuhnya wirausaha baru di Indonesia. Wirausaha merupakan salah satu pekerjaan atau profesi yang mulia. Dalam menyikapi semakin cepatnya perkembangan digitalisasi hampir di semua aspek kehidupan diantaranya dalam bidang perdagangan dan industri tentu ini menjadi peluang bagi generasi muda untuk berwirausaha di era revolusi industri 4.0 saat ini (Fajrillah *et al.*, 2020). Manifestasi reputasi sosmed telah menciptakan sebuah *mindset* baru bagi masyarakat khususnya yang menggunakan *e-commerce* (Purwantini dan Fritzina, 2018). Pola komunikasi pada media sosial ini sesungguhnya merupakan proses transfer dari pola pengembangan kelompok, komunitas ataupun kerumunan yang ada pada dunia nyata yang dialihkan ke dunia maya. *Social commerce* terbentuk karena semakin meningkatnya interaksi manusia dengan *smartphone* atau sejenisnya dalam berbelanja *online* (Purwantini dan Fritzina, 2018). Cara yang diadopsi oleh media sosial tersebut bahkan dapat menyentuh berbagai lini masyarakat yang berperan sebagai *followers*. Sehingga dalam konteks ini, semangat yang diangkat adalah pembentukan kolaborasi dari para pengguna media sosial. Urgensi kegunaan media sosial oleh pelaku UMKM adalah sebagai media komunikasi yang efektif dalam membantu keputusan bisnis (Priambada, 2015).

Media sosial masih menjadi platform yang sangat menarik untuk dieksplorasi dalam kaitannya bagaimana *brand* atau *publisher* berupaya mengembangkan kanal pemasaran dengan konsep digitalisasi. Penggunaan serta implementasi pemasaran secara digital menggunakan media sosial telah mendapatkan ruang yang besar dalam pangsa pasar serta memiliki implikasi dalam mendorong pelaku UMKM untuk mempromosikan produknya secara *online*. Indonesia memiliki potensi yang sangat besar seiring dengan pertumbuhan adopsi internet dan *smartphone*. Konten visual yang dihadirkan melalui media sosial lebih menarik perhatian bagi konsumen daripada salinan tulisan dalam bentuk teks. Pergeseran konten seperti ini menurunkan tren pengguna aplikasi yang berbasis teks menuju aplikasi yang dapat mengunggah konten visual. Pelaku usaha atau bisnis yang tergolong UMKM perlu memanfaatkan kehadiran media sosial secara optimal agar informasi yang tersedia untuk konsumen merupakan informasi yang *update* sesuai perkembangan pasar (Purwiantoro, Dany dan Widiyanto, 2016)

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh APJII (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia) tahun 2018, media sosial facebook menempati urutan pertama sebagai konten internet yang paling sering dikunjungi oleh masyarakat dengan besaran angka sebesar 50,7%, media sosial instagram menempati posisi kedua dengan nilai sebesar 17,8% dan disusul media sosial youtube dengan besaran angka 15,1%. Hal ini mengindikasikan media sosial memiliki potensi yang besar sebagai *instrument* mempromosikan suatu produk khususnya produk UMKM. Berdasarkan hasil survei di atas, dapat dilihat media sosial memiliki peran yang signifikan untuk menaikkan *market share* melalui kampanye pemasaran *publisher*. Namun hal ini tergantung bagaimana cara mengoptimalkan media sosial untuk capaian kampanye sesuai dengan tujuan perusahaan. Pertama, *publisher* harus mengetahui siapa yang menjadi target pasar secara detail. Dengan mengetahui *audience* akan mempengaruhi bagaimana strategi yang akan digencarkan pada tahapan-tahapan berikutnya. Kedua media sosial sebenarnya juga sudah terfragmentasi dengan karakteristik pengguna yang sangat beragam, Setelah memahami target pasar, langkah selanjutnya adalah menentukan strategi konten. Dengan kondisi tersebut, setiap perusahaan akan

berusaha mengikuti keinginan dan kebutuhan konsumen yang semakin kompleks (Setiawan, Teguh Febrianto, Budi dan Muhammad, 2018).

## H. RANGKUMAN MATERI

- Perencanaan pemasaran merupakan siklus yang berkelanjutan pada proses kehidupan bisnis dan akan selalu berubah mengikuti *trend* perubahan perilaku konsumen dan perubahan kondisi pasar. Dengan adanya perencanaan dalam pemasaran, maka akan membantu *marketer* dalam menyiapkan strategi untuk mengembangkan perusahaan. Perencanaan harus dilakukan di semua tahap manajemen pemasaran proses dalam pembentukan model kompetitif dari interaksi pemasaran perusahaan. Secara umum, perencanaan adalah salah satu bidang pemasaran yang paling penting pada aktivitas perusahaan dalam proses yang kompleks dengan subsistem interaksi pemasaran yang terbentuk dengan model organisasi, perencanaan, informasi, logistik, produksi, pemasaran dan pengendalian.
- Rencana pemasaran pada umumnya disusun berdasarkan strategi korporat yang memiliki fokus pada produk yang akan dipasarkan, pengembangan strategi dan program pemasaran yang lebih komprehensif dan detail serta sasaran dan tujuan produk dipasarkan. Instrumen yang mengarahkan dan mengintegrasikan rencana pemasaran merupakan salah satu upaya pemasaran dalam pengembangan produk pada jangka panjang serta meningkatkan layanan guna memenuhi dan memuaskan kebutuhan pelanggan. Skenario masa depan perusahaan terletak pada strategi pemasaran yang akan diimplementasikan sesuai dengan isi pemasaran yang diinginkan dengan melakukan penyesuaian kondisi pemasaran saat ini.
- Unsur utama dalam menyusun strategi perencanaan pemasaran meliputi bauran pemasaran, biaya bauran pemasaran, variabel-variabel segmentasi pasar, penyusunan *roadmap* identifikasi pasar sasaran, *positioning* dan indikator-indikator lain yang dianggap mempengaruhi kelancaran proses penyusunan rencana pemasaran. Untuk mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan perlu upaya strategis dalam tindakan korektif dan evaluasi komprehensif sebagai alat fundamental pemasaran melalui pasar yang

dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran (Hasan, 2013). Bagian integral strategi pemasaran merupakan indikator penting dalam strategi perencanaan bisnis sebagai *roadmap* untuk semua fungsi manajemen suatu organisasi.

- Salah satu fundamental keberhasilan sistem pemasaran suatu produk barang maupun jasa terletak pada kesiapan konten yang akan dipergakan maupun dipromosikan kepada khalayak ramai. Saat ini, pebisnis maupun pengusaha memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk menciptakan konten yang menarik bagi calon konsumen maupun pelanggan. Perkembangan zaman yang kini disebut dengan era disrupsi 4.0 mengharuskan setiap pebisnis atau pengusaha mampu mengaktualisasikan kreativitas dan kemampuan belajar untuk berinovasi agar dapat bersaing dengan pelaku bisnis lainnya. Dalam lanskap tumbuhnya interaksi konsumen dengan pebisnis ataupun perusahaan *online*, sekiranya diperlukan pemasaran konten digital pada suatu produk dengan tujuan untuk menumbuhkan ingatan merek di benak konsumen dan meningkatkan kepercayaan konsumen akan merek tersebut.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Jelaskan dan sebutkan contoh proses perencanaan UMKM?
2. Jelaskan bagaimana strategi pemasaran yang efektif untuk UMKM dalam menghadapi perubahan perilaku konsumen selama pandemi covid-19?
3. Menurut saudara, apakah ada perbedaan perilaku konsumen masa pandemi dengan pasca pandemi covid-19?
4. Menurut saudara, bagaimana membangun citra produk UMKM?
5. Jelaskan mengapa dampak digitalisasi berkaitan dengan perubahan konsep manajemen pemasaran koperasi dan UMKM?

## DAFTAR PUSTAKA

- Akil, M. A. (2015) 'PENERAPAN SISTEM INFORMASI E-BUSINESS DI INDONESIA : Prospek dan Tantangan', *Jurnal Dakwah Tabligh*, 16(2), pp. 111–122.
- Bateman, S. (2016) *Content Marketing Strategy Guide: Create a Structured Plan to Reach and Convert More Using the Power of Online Content*. Edited by D. Chaffey. England: Smart Insights. Available at: <https://www.smartinsights.com/guides/content-marketing-strategy-guide/>.
- Calkins, T. (2012) *Breakthrough Marketing Plans*. doi: 10.16309/j.cnki.issn.1007-1776.2003.03.004.
- Cass, J. (2018) *No Title8 Benefit of Branding: Why You Need Strong Brand*. Available at: <https://justcreative.com/2018/09/27/benefits-of-branding/> (Accessed: 18 November 2020).
- Chang, J. (2011) 'Conceptualising the value of web content in marketing research', *Marketing Intelligence and Planning*, 29(7), pp. 687–696. doi: 10.1108/02634501111178703.
- Cristofaro, M. (2020) 'E-business evolution: an analysis of mobile applications' business models', *Technology Analysis and Strategic Management*. Taylor & Francis, 32(1), pp. 88–103. doi: 10.1080/09537325.2019.1634804.
- Fernandes, P. T. and Junior, O. C. (2014) 'Sustainable Product Design: The Development of a Conceptual Model', *Applied Mechanics and Materials*, 518, pp. 335–342. doi: 10.4028/www.scientific.net/AMM.518.335.
- Flikkema, M. et al. (2019) 'Trademarks' relatedness to product and service innovation: A branding strategy approach', *Research Policy*. Elsevier, 48(6), pp. 1340–1353. doi: 10.1016/j.respol.2019.01.018.
- Fotiadis, A., Mombeuil, C. and Valek, N. S. (2018) 'Designing and Implementing a Marketing Plan', *The Emerald Handbook of Entrepreneurship in Tourism, Travel and Hospitality*, pp. 297–311. doi: 10.1108/978-1-78743-529-220181023.

- Halim, F., Sherly and Sudirman, A. (2020) *Marketing dan Media Sosial, e-conversion - Proposal for a Cluster of Excellence*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hasan, A. (2013) *Marketing dan Kasus-Kasus Pilihan*. Edisi 1. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Hollebeek, L. D. and Macky, K. (2019) 'Digital Content Marketing's Role in Fostering Consumer Engagement, Trust, and Value: Framework, Fundamental Propositions, and Implications', *Journal of Interactive Marketing*. Elsevier Inc., 4(5), pp. 27–41. doi: 10.1016/j.intmar.2018.07.003.
- Human, G. J. P., Hirschfelder, B. and Nel, J. (2018) 'The Effect of Content Marketing on Sponsorship Favorability', *International Journal of Emerging Markets*, 13(1), pp. 494–517. doi: 10.1108/JFM-03-2013-0017.
- Järvinen, J. and Taiminen, H. (2016) 'Harnessing marketing automation for B2B content marketing', *Industrial Marketing Management*. Elsevier Inc., 5(4), pp. 164–175. doi: 10.1016/j.indmarman.2015.07.002.
- Kitsios, F. and Kamariotou, M. (2018) 'Business Strategy Modelling Based on Enterprise Architecture: a state of the art review', *Business Process Management Journal*, 24(3), pp. 837–858.
- Kusuma, A. H. P. et al. (2020) *Brand Management: Esensi, Posisi dan Strategi*. Cetakan 1. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Müller, J. and Christandl, F. (2019) 'Content is king – But who is the king of kings? The effect of content marketing, sponsored content & user-generated content on brand responses', *Computers in Human Behavior*. Elsevier, 9(6), pp. 46–55. doi: 10.1016/j.chb.2019.02.006.
- Mumcu, Y. and Kimzan, H. S. (2015) 'The Effect of Visual Product Aesthetics on Consumers' Price Sensitivity', *Procedia Economics and Finance*. Elsevier B.V., 26(15), pp. 528–534. doi: 10.1016/s2212-5671(15)00883-7.
- Musthai, V. . (2019) 'Planning Marketing Activities of The Enterprise', *Journal SWorld*, (March).
- Du Plessis, C. (2017) 'The role of content marketing in social media content communities', *SA Journal of Information Management*, 19(1), pp. 1–7. doi: 10.4102/sajim.v19i1.866.

- Pulizzi, J. (2014) *Epic Content Marketing: How To Tell a Different Story, Break Through The Clutter and Win More Customers by Marketing Less*. McGraw-Hil. Edited by C. Mantra. Hill Education: McGraw-Hill Education.
- Purba, R. A. et al. (2020) *Aplikasi Teknologi Informasi: Teori dan Implementasi, Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Romindo et al. (2019) *E-Commerce: Implementasi, Strategi dan Inovasinya*. Cetakan 1. Medan: Yayasan Kita Menulis. doi: 10.1017/CBO9781107415324.004.
- Rowley, J. (2008) 'Understanding digital content marketing', *Journal of Marketing Management*, 24(5–6), pp. 517–540. doi: 10.1362/026725708X325977.
- Rumondang, A. et al. (2020) *Pemasaran Digital dan Perilaku Konsumen*. Cetakan 1. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Salminen, J. et al. (2019) 'Machine learning approach to auto-tagging online content for content marketing efficiency: A comparative analysis between methods and content type', *Journal of Business Research*. Elsevier, 10(1), pp. 203–217. doi: 10.1016/j.jbusres.2019.04.018.
- Sherly, Halim, F. and Sudirman, A. (2020) 'The Role Of Social Media In Increasing Market Share Of Msme Products In Pematangsiantar City', *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), pp. 61–72.
- Souiden, N., Ladhari, R. and Chiadmi, N. E. (2017) 'Destination Personality and Destination Image', *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, pp. 54-7-. doi: 10.1016/j.jhtm.2016.12.005.
- Sudirman, A., Halim, F., et al. (2020) 'Faktor-Faktor Yang Mendorong Minat Beli Smartphone Merek OPPO Dalam Kondisi Pandemi Covid-19', in *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, pp. 1–11.
- Sudirman, A., Sherly, et al. (2020) 'Loyalitas Pelanggan Pengguna Gojek Ditinjau Dari Aspek Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Konsumen', *Procuration: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), pp. 63–73.

- Sudirman, A., Alaydrus, S., et al. (2020) *Perilaku Konsumen dan Perkembangannya di Era Digital*. Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sudirman, A., Halim, F. and Pinem, R. J. (2020) 'Kepercayaan Sebagai Pemediasi Dampak Citra Merek dan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Gojek', *Jurnal Pemasaran Kompetitif*, 3(3), pp. 66–76.
- Wong An Kee, A. and Yazdanifard, R. (2015) 'The Review of Content Marketing as a New Trend in Marketing Practices', *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2(9), pp. 1055–1064. Available at: [www.ijmae.com](http://www.ijmae.com).
- Zhang, W., Daim, T. and Zhang, Q. (2018) 'Understanding the disruptive business model innovation of E-business microcredit: a comparative case study in China', *Technology Analysis and Strategic Management*. Taylor & Francis, 30(7), pp. 765–777. doi: 10.1080/09537325.2017.1376047.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 11: MENGELOLA SDM

Sonny Santosa, S.E., M.M., CHRP & Rini Novianti, S.E., M.Akt

Universitas Buddhi Dharma – Tangerang

# BAB 11

## MENGELOLA SDM

---

### A. PENDAHULUAN

Banyak pemilik bisnis atau bisnis *leader* yang berpendapat bahwa mengelola sumber daya manusia (SDM) itu bukanlah hal yang mudah, semakin banyak sumber daya manusia disebuah organisasi maka akan semakin kompleks permasalahannya, apalagi kalau didalam organisasi tersebut sudah memiliki yang namanya serikat buruh atau serikat pekerja tentu saja ini menjadi satu “pekerjaan rumah” yang baru dan harus segera diselesaikan. Baru-baru ini mungkin teman-teman bisnis *leader* juga merasakan bahwa didalam sebuah bisnis, kalau kita berbicara mengenai keuangan maka keuangan itu sendiri diibaratkan seperti aliran darah yang mengalir didalam tubuhnya, Jadi kalau aliran darahnya tersumbat atau sakit dan lain-lain, bisa jadi bisnisnya mengalami gangguan bahkan bisa membuat situasi kondisi “stop”. Begitu pula kalau di dalam lingkup sumber daya manusia (SDM) ini, saya mau menggambarkan bahwa SDM itu sendiri adalah sebagai otaknya bisnis, sebagai otaknya bisnis maka SDM menjadi sentral dari setiap kegiatan yang dilakukan, karena besar maupun kecil dari sebuah kesuksesan dalam mencapai target, baik dalam ruang lingkup mikro maupun makro, itu semua karena campur tangan dari sumber daya manusianya yang berperan aktif dalam kegiatan operasional bisnis tersebut, sehingga isu dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) itu menjadi sangat *critical* atau penting bagi sebuah organisasi (Ajar *et al.*, n.d.).

Untuk itu materi pada bab ini membahas seputar perkembangan UMKM, 4 (empat) pilar mengembangkan bisnis, mengelola SDM untuk UMKM, dan membangun tim dalam konteks UMKM. Kesemua pembahasan ini akan menambah sudut pandang para pembaca untuk melihat lebih jauh berdasarkan bingkai *human resources*.

## B. PERKEMBANGAN UMKM

Materi pada bab ini membahas terkait tentang pengelolaan SDM untuk UMKM, dimana materi ini akan membahas tentang bagaimana UMKM bisa naik kelas dengan mengelola sumber daya manusianya. Berdasarkan informasi yang didapat (Badan Pusat Statistik, n.d.) terdapat sebuah tabel sebagai berikut :

**Tabel 11.1 Perkembangan UMKM**

Perkembangan UMKM	Tabel Perkembangan UMKM		
	2011	2012	2013
Jumlah UMKM (Unit)	55206444.00	56534592.00	57895721.00
Pertumbuhan Jumlah UMKM (Persen)	2.57	2.41	2.41
Jumlah Tenaga Kerja UMKM (Orang)	101722458.00	107657509.00	114144082.00
Pertumbuhan Jumlah Tenaga Kerja UMKM (Persen)	2.33	5.83	6.03
Sumbangan PDB UMKM (Harga Konstan) (Miliar Rupiah)	1369326.00	1451460.20	1536918.80
Pertumbuhan Sumbangan PDB UMKM (Persen)	6.76	6.00	5.89
Nilai Ekspor UMKM (Miliar Rupiah)	187441.82	166626.50	182112.70
Pertumbuhan Nilai Ekspor UMKM (Persen)	6.56	-11.10	9.29

**Source Url:** <https://www.bps.go.id/indicator/13/1099/1/tabel-perkembangan-umkm.html>

**Access Time:** April 10, 2022, 7:41 pm

Dari tabel diatas diketahui bahwa total pengusaha di Indonesia berdasarkan data BPS kurang lebih berada disekitaran 60 juta unit artinya terdapat 60 juta jenis usaha di Indonesia, dari 60 juta tersebut terbagi menjadi 3 kelompok:

- a. kelompok usaha besar yang nilainya sangat kecil sekali 0,01 % (4,987 unit) dengan ciri *omset*/tahun lebih dari 50 milyar dan total *asset* yang dikelola lebih dari 10 milyar.
- b. kemudian 59.263 unit atau 0,10 persen adalah usaha menengah dengan cirinya adalah *omset*/tahun 2,5 milyar sampai dengan 50 milyar dan memiliki total *asset* yang dikelola antara nilai Rp. 500 juta sampai dengan Rp. 500 juta. Sedangkan sisanya,
- c. sebanyak 57.895,721 unit, jenis usaha masuk dalam jenis skala usaha mikro atau kecil (sekitar 98 %) ada dua jenis yaitu usaha mikro dimana cirinya adalah *omset*/tahun sebesar Rp. 300 juta sampai dengan 2,5 milyar dengan total *asset* yang dikelola Rp. 50 juta sampai dengan Rp. 500 juta, sedangkan usaha kecil ditandai dengan ciri *omset*/tahun sampai dengan 300 juta sampai 2,5 milyar dengan total *asset* yang dikelola sebesar Rp. 50 juta Sampai dengan 500 juta.

Hal ini sangat menarik karena ternyata di Indonesia terdapat 98% termasuk dalam kategori usaha mikro dan kecil dan hal ini sudah berlangsung sangat lama, padahal untuk menjadi sebuah negara maju, beberapa pendapat ahli menyatakan setidaknya membutuhkan 10% usaha menengah keatas, sedangkan sampai saat ini belum mencapai angka 10%. Hal inipun menandakan bahwa 90% serapan tenaga kerja di Indonesia itu masuk dalam usaha mikro dan kecil, tetapi menariknya bahwa roda penggerak ekonomi Indonesia itu 60% justru adalah usaha mikro kecil dan menengah.

Lebih lanjut BPS menyampaikan informasi bahwa Jika dibandingkan hingga tahun 2020 ini setidaknya terdapat informasi menarik mengenai karakteristik berbagai jenis usaha dengan tingkatan skala usaha menengah kecil, menengah maupun besar di Indonesia (Badan Pusat Statistik, n.d.), diantaranya sebagai berikut:

- Di Indonesia pada tahun 2020 ini, didominasi oleh perusahaan atau usaha dengan tingkat UMKM yang bergerak pada kegiatan perdagangan besar dan eceran, reparasi dan perawatan mobil dan sepeda motor sebesar 42,76 persen, dan kegiatan *industry* pengolahan sebesar 10,52 persen.
- Dari UMKM tersebut, didapatkan informasi bahwa Sebagian besar UMKM tersebut mulai beroperasi secara komersil sebelum tahun 2010 yaitu 53,41 persen. Selebihnya 37,10 persen usaha mulai beroperasi secara komersil pada tahun 2010-2015 dan 9,49 persen mulai beroperasi secara komersil pada tahun 2016-2019.
- Dari keseluruhan UMKM tersebut, sebanyak 54,96 persen usaha berstatus penanaman modal dalam negeri (PMDN), dan 40,90 persen usaha tersebut menyatakan belum/tidak pernah/sedang dalam proses mengajukan permohonan fasilitas permodalannya, dan sisanya (4,14 persen) usaha dijalankan dengan status penanaman modal asing (PMA).
- Dari hasil observasi lebih lanjut, didapatkan bahwa sebanyak 62,21 persen usaha memiliki 100 pekerja atau lebih pekerja, sebanyak 26,33 persen usaha memiliki 20-99 pekerja, dan sebanyak 10,39 persen usaha memiliki 5-19 pekerja, sedangkan usaha yang memiliki 1-4 pekerja hanya berada ditingkat 1,07 persen.

Berdasarkan (Administrasi Publik, n.d.) Fenomena diatas menjadi sebuah dinamika problematika dalam negara kita dimana usaha yang mikro ini bisa meningkat (naik kelas) menjadi menengah. Sampai disini, yang menjadi pertanyaan umum sekaligus menjadi sebuah filosofi menarik adalah, “mengapa usaha mikro dan kecil sulit untuk naik level.?” Yang paling besar pengaruhnya adalah justru bukan karena dari permasalahan kekurangan modal, kalau kita melihat pelatihan-pelatihan UMKM, Pemerintah pun juga sudah cukup banyak, bahkan dilevel pemerintah pusat sudah ada kementerian UMKM sendiri, di level provinsi bahkan daerah sendiri ada UMKM ada Koperasi dan lain sebagainya, tetapi Kembali lagi kepada pertanyaan diawal yaitu “kenapa susah naik level.?” dan orang-orang yang bekerja atau pengelola UMKM ini kecenderungannya berada dilingkungan Usaha Mikro Kecil saja, ternyata

berdasarkan survei yang dilakukan di tiap pelatihan atau seminar yang telah berjalan sebelumnya didapatkan informasi bahwa ada yang salah pada *mindset* para pelaku UMKM, jadi seperti pedagang kaki lima, pedagang yang dipasar tradisional, dimana semuanya masuk dalam kategori UMKM, bahkan para pengrajin dan industri kreatif semua masuk dalam jenis UMKM, tetapi kenapa semuanya tidak tembus melewati bisnis dikelas menengah, kenapa.? Karena hal ini terjadi adanya *mindset* yang keliru, yang kemudian *mindset* ini memang tidak terlihat tapi memiliki dampak pada perilaku dalam mengelola bisnis. *Mindset* yang paling besar adalah antara *mindset* dagang dengan *mindset* bisnis (Wirawan *et al.*, n.d.).

Jadi usaha mikro dan kecil ini sulit masuk ke area menengah karena *mindset* yang dibangun adalah *mindset* dagang, *mindset* ini hanya fokus pada transaksi harian saja, jadi rutinitasnya hanya transaksi atau dagang, sementara ketika sudah masuk dalam dunia area mikro, kecil, menengah bahkan besar, seharusnya *mindset* bukan lagi berada pada hanya sebatas *mindset* dagang, hanya mengelola transaksi, setiap hari berada ditoko, melayani pembelian, semuanya dikelola oleh dirinya sendiri.

Hal inilah yang menjadi persoalan yang menyebabkan kenapa usaha mikro dan kecil ini kemudian menjadi sulit masuk dalam area menengah bahkan besar, dengan kata lain *mindset* dagang hanya sebatas mengelola dalam *scope* yang kecil. Sementara kalau kita berbicara bisnis menengah, maka *mindset*nya sudah menjadi *mindset* bisnis (Sakdiyah, 2017), artinya *mindset* bisnis ini tidak hanya mengelola transaksi, tetapi juga mengelola keuangan, mengelola *customer*, mengelola sistem dan mengelola SDM, jadi ini kurang lebih yang menjadi artinya tidak hanya tentang bagaimana berbicara sebatas transaksi itu selesai saja, tetapi pelaku UMKM tersebut memiliki ide atau gagasan yang sudah melampaui aktivitas rutinitas sebagaimana yang dilakukan oleh para pelaku usaha dengan *mindset* dagang seperti mengelola keuangan hanya sebatas transaksi tetapi justru dari hanya sebatas transaksi itulah pelaku UMKM yang memiliki *mindset* bisnis bisa memikirkan bagaimana proses transaksi tersebut menjadi sebuah proses lanjutan dalam transaksi berupa informasi mengenai jumlah *omset*nya, jumlah biayanya, jumlah keuntungannya, jumlah pajaknya, laporannya, neracanya, analisa laporan keuangannya, ini baru berbicara tentang *scope* keuangan.

Begitu pula ketika bicara tentang *customer*, bagaimana caranya memuaskan pelanggan, bagaimana membuat pelanggan lama dapat bertahan untuk *repeat order* dengan produk kita, bagaimana caranya supaya indeks kepuasan pelanggannya meningkat, bagaimana caranya supaya bisa mendatangkan pelanggan yang baru, bagaimana caranya supaya *cross selling*nya terjadi, *up selling*nya terjadi sehingga *customer* tidak hanya sebatas berbelanja saja tapi juga mampu meningkatkan nilai belanjanya, ini yang dimaksud dengan mengelola *customer*. Lalu bagaimana dengan sistem manajemennya, sistem yang dimaksud itu adalah tentang tata Kelola, bagaimana bisnis proses manajemennya, bagaimana prosedurnya dapat dijalankan, bagaimana *supply chain management* bisa berjalan dengan baik, bahkan bagaimana teknologi informasinya berjalan dengan baik, ini semua termasuk dalam *mindset* bisnis, bahkan ketika berbicara mengenai SDM, SDM ini bagaimana melihat SDM tidak hanya sebagai dalam “membantu saja” tapi melihat SDM sebagai *partner*, sebagai *capital*, ataupun *asset* yang harus dikelola dengan baik, karena bagaimanapun, kalau kita perhatikan didunia jasa SDM itu menjadi *cost* terbesar dalam pengelolaan bisnis, sementara kalau dalam bisnis yang berada dalam berbasis produksi, maka HPP menjadi biaya terbesar baru keduanya adalah SDM, jadi ini adalah sebuah *mindset*, sebelum kita membicarakan mengenai mengelola SDM dalam UMKM.

Sehingga bisa kita simpulkan bahwa selama *mindset* yang dimiliki oleh pelaku UMKM masih dalam konteks mengelola transaksi saja/berdagang saja, ada uang keluar dan masuk, kita tidak peduli apakah biaya besar atau kecil, apakah pelanggan puas atau tidak, dan lain sebagainya, maka selamanya kita akan sulit untuk masuk menjadi bisnis zona menengah dan besar.

### C. 4 (EMPAT) PILAR PENGEMBANGAN BISNIS

Ada beberapa hal yang harus diketahui bagi para pelaku usaha dalam mengelola SDM terkait dengan UMKM diantaranya sebagai berikut:

#### a. Bagaimana mengelola perusahaan

Hal ini dimulai dengan memikirkan bentuk *start-up*, rencana bisnis, budaya bisnis (organisasi), sumber daya manusia, dan juga termasuk pada strategi atau gaya kepemimpinan.

- b. Bagaimana keuangan bekerja  
Hal ini dimulai dengan adanya siklus akunting, laporan keuangan, penyusutan, manajemen arus kas, pengukuran *fraud*, pengukuran performa bahkan melacak *fraud* itu sendiri.
- c. Bagaimana cara menjual dan memasarkan  
Hal ini dimulai dengan pemahaman adanya bauran pemasaran, strategi pemasaran, pemasaran *outbound* dan *inbound*, pengembangan bisnis bahkan pengelolaan teknologi informasi
- d. Bagaimana produksi berlangsung.  
Hal ini dimulai dari seperti apa metode produksi, manajemen produk, *system* kendali dan *supply chain* yang berjalan seperti apa.

Empat pilar diatas merupakan tahapan bagaimana para pelaku usaha mikro dan kecil membawa perubahan masuk kedalam area menengah bahkan besar, nampaknya hal ini memiliki korelasi dengan teori tangga sekolah kehidupan yang terdiri dari:

- a. Tangga pertama sekolah kehidupan adalah *employee*
- b. Tangga kedua sekolah kehidupan adalah *self employed*
- c. Tangga ketiga sekolah kehidupan adalah *entrepreneur*
- d. Tangga keempat sekolah kehidupan adalah investor

Dalam tangga tersebut, para pelaku UMKM diibaratkan sebagai fase kita ketika masih anak-anak hingga dewasa. Pada saat masa anak-anak, pengeluaran kita semuanya ditanggung oleh orang tua kita tanpa adanya kompensasi apapun yang didapat oleh orang tua, artinya orang tua memberikan energi, waktu, bahkan uang untuk kita tanpa kita harus melakukan sesuatu. Kemudian kita masuk dalam area belajar (TK, SD, SMP, SMA bahkan Kuliah), sampai tahapan ini, kita mulai ada transaksi dengan orang tua kita, dimana orang tua kita akan memberikan energi, waktu dan uang mereka asal kita mau meluangkan waktu untuk belajar. Kemudian setelah itulah, Sebagian dari kita ada yang menjadi *employee*, dalam tahapan ini mungkin orang tua sudah melepaskan diri kita, tetapi kita menukarkan energi dan waktu untuk mendapatkan uang dengan cara bekerja pada orang lain. Kemudian ada lagi yang namanya *self employed* (mirip seperti pedagang), kita menukarkan waktu, dan energi untuk

berbisnis dengan harapan bisnis yang kita jalankan bisa menghasilkan uang, semua mulai dari urutan hulu ke hilir dari bisnis kita, hanya kita yang mengelola tanpa adanya keterlibatan dengan orang lain, Ketika kita mulai merasa “Lelah” terhadap semua aktivitas rutinitas “dagang” maka itulah saatnya kita masuk kelevel selanjutnya. Level selanjutnya itu adalah *entrepreneur*, dimana kita menukarkan energi dan waktu orang lain untuk bekerja kepada bisnis anda. Namun, pada akhirnya Ketika kita sudah mulai merasa bosan sebagai “*entrepreneur*” maka inilah fase dimana kita masuk ke tahap investor, ditahap inilah kita tidak lagi mengelola SDM namun kita menukarkan uang kita untuk bisnis orang lain dengan harapan mendapat keuntungan dari bisnis yang kita berikan investasi.

#### D. MENGELOLA SDM UNTUK UMKM

Pada tahap/level ketiga inilah sesungguhnya letak manajemen SDM, karena disaat kita ingin menjadi *entrepreneur* inilah kita sudah mulai mengelola SDM entah SDM kita itu karyawannya baru 1,2,3 bahkan lebih dari itu. Kalau kita sudah ada SDM dalam organisasi kita, maka mau tidak mau pada saat itu kita sudah harus mulai berpikir bagaimana cara kita untuk mengelola mereka dengan baik.

Jadi Ketika kita menginginkan usaha kita itu ingin masuk kearea level bisnis menengah, maka kita harus bergerak atau kita tidak bisa menjadi *self employed*, tetapi menjadi seorang *entrepreneur*. Untuk menjadi *entrepreneur* ini ada 3 level bisnis yaitu:

##### a. Bisnis Operator

Kita menjadi *system*, artinya kita menjadi pengelola meskipun kita punya karyawan tetapi karyawan itu sangat tergantung pada perintah kita. Contoh tahapan ini biasanya mereka yang bekerja 2 atau 3 *shift* sehari, bahkan bekerja di *weekend* Ketika karyawan libur kita malah tidak libur, jadi karyawan paling teladan, sehingga memiliki ciri **uang banyak, waktu banyak, tetapi tenaganya habis.**

##### b. Bisnis Manajer

Beda dengan tahapan sebelumnya, ditahapan ini kita memiliki tim dan supervisor yang bisa diandalkan untuk membantu anda, kalau tahapan pertama kita hanya memiliki tim saja tetapi kita semua yang mengontrol, tetapi pada tahapan ini kita mampu membangun *system*

dan hanya mengerjakan pekerjaan-pekerjaan penting saja, jadi mungkin ada Sebagian besar produksi sudah ada operatornya, sudah ada supervisornya disitu, atau mungkin bisa jadi *marketing* sudah ada tim *marketingnya* sendiri dan sudah ada supervisor *marketingnya* tetapi untuk keuangan masih di*handle* oleh kita, sampai disini artinya kita memiliki tim yang bisa kita andalkan untuk menjalankan *system* yang sudah kita buat, sehingga ciri dari tahapan kedua ini sama seperti tahapan pertama **uang banyak, tenaga banyak namun waktu tetap habis.**

c. Pemilik Bisnis

Dalam UMKM ini kita pasti melewati tahapan sebelum tahapan ketiga ini yaitu pemilik bisnis. Siapa pemilik bisnis ?, tentu saja pemilik bisnis itu sendiri bukan manajer bisnis, cirinya adalah anda punya tim, supervisor, *manager*, bahkan CEO yang bisa diandalkan untuk membantu anda, dan meng-*handle* pekerjaan penting lainnya dan sudah auto pilot artinya sistemnya sudah terbentuk dan berjalan dengan baik, sehingga kita tidak lagi terlibat baik di hal-hal yang sifatnya teknis, praktis bahkan strategis sekalipun. Pada tahapan ini mempunyai ciri **uang banyak, tenaga banyak dan waktu banyak.**

Kalau kita perhatikan dari ketiga tahapan diatas, baik itu tahapan sebagai bisnis operator, bisnis manajer maupun pemilik bisnis itu sendiri, semuanya memiliki satu persamaan yaitu kita sudah mulai melibatkan orang-orang yang membantu kita dalam bisnis, perbedaannya adalah peran kita, misal di tahapan manajer operator itu kita satu-satunya sistem, sedangkan ditahapan bisnis manajer itu kita sudah mulai membangun sistem dan mulai mendelegasikan kewenangan pada orang lain, tetapi ditahapan pemilik bisnis atau *business owner* kita sudah 100% persen memberikan kewenangan atau pengelolaannya diserahkan pada orang lain, jadi *business owner* itu seperti investor hanya bedanya investor pada bisnisnya sendiri.

Untuk mencapai “tangga investor” diatas setidaknya terdapat beberapa Langkah yang harus dipersiapkan, diantaranya sebagai berikut:

a. Langkah pertama: Pondasi

Seorang pelaku UMKM yang memiliki *mindset* bisnis haruslah memiliki visi, tujuan serta target yang jelas dan terukur, mempunyai laporan keuangan minimal *cashflow statement* (debit/kredit), mempunyai bagan organisasi sederhana beserta tupoksinya, memiliki *cash* yang cukup untuk operasional (biasanya diambil dari modal), keuangan usaha mulai terpisah dengan keuangan pribadi. Dilangkah pertama ini, *focus owner* berpusat pada membuat visi usaha yang menantang dan menyemangati, disiplin mencatat keuangan harian, dan memastikan *cash* cukup untuk operasional usaha, *owner* terlibat penuh dan memastikan usaha dijalankan secara konsisten, dan *owner* terus melakukan *update* keterampilan "*business skill*" dan "*financial literacy*".

b. Langkah kedua: *Cashflow*

Pada Langkah ini para pelaku bisnis UMKM harus memiliki kejelasan konsep *brand*, target *market* terdefinisi dengan jelas, laporan keuangan mulai lengkap (minimal *cashflow* dan laba rugi), Bisnis mulai menghasilkan *cash* dan profit yang cukup (tidak disuntik modal lagi), serta biasanya *owner* masih merangkap jabatan. Sehingga pada Langkah kedua inilah, *focus owner* berpusat pada proses untuk memastikan produk yang dihasilkan memiliki nilai unggul dan daya saing yang kuat, "meledakkan" *omset* dan menaikkan profit usaha, *owner* terlibat penuh terutama di lini *sales* dan *marketing*.

c. Langkah ketiga: Sistem

Pada Langkah ini memuat tentang *cashflow* yang mulai lancar dan profit sudah bisa dinikmati *owner*, personil perusahaan sudah mulai banyak dan organisasi mulai membesar, laporan keuangan yang lengkap (mulai dari *cashflow* hingga neraca lajur), ada *jobdesc*, *company culture*, SOP dan KPI masing-masing bagian organisasi. Serta beberapa posisi-posisi kunci sudah mulai didelegasikan ke *team* dan *owner* tidak rangkap jabatan dalam kegiatan bisnis harian. Pada Langkah inilah *focus owner* bergeser menjadi membuat *system* operasi bisnis yang efektif, terukur dan terkontrol dengan mudah, kemudian menduplikasikan dan mendelegasikan wewenang, serta menegakkan aturan dengan jelas.

d. Langkah keempat: Tim

Dan pada Langkah terakhir inilah para pelaku UMKM diharapkan untuk posisi *cashflow* berlimpah dan profit lebih dari cukup untuk *life style owner*, *company culture* sudah ditegakkan dengan baik, ada *system* rekrutmen yang telah teruji, ada *system* pembinaan karyawan yang solid dan terbukti, problem *turnover* karyawan tertangani dengan baik, dan *owner* sudah tidak terlibat banyak pada kegiatan bisnis harian, sehingga pada Langkah yang terakhir dinilai fokus *owner* menjadi lebih jelas seperti menggalakkan *training*, *mentoring* dan *coaching* ke seluruh personil perusahaan, mengusahakan peningkatan kesejahteraan karyawan dan membuat jenjang karier dan yang jelas berikut pola pembinaannya.

Dari 4 (empat) langkah diatas, mungkin yang menjadi pertanyaan adalah lantas, kapan saat tepat mulai mengelola SDM, untuk menjawab hal ini kita kaitkan dengan *system product life cycle* (PLC) yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis kaitannya dalam mengelola SDM untuk UMKM, setidaknya didalam *product life cycle* (PLC) terdapat tahapan sebagai berikut:

a. Perkenalan (*Introduction*)

Pada tahapan *business* bukan lagi *self employed*, kita sudah mulai meng-*hire* orang, pada saat ini tentu saja ada kebutuhan (*need*) kita dalam bisnis, *Human Resources* (HR) lebih berfokus pada *Staffing* sehingga kegiatan perekrutan perlu dilakukan untuk mencari orang yang tepat untuk membantu usaha kita, hal ini muncul karena ditahap perkenalan, biasanya terdapat krisis gaya kepemimpinan, sehingga memerlukan sebuah kreativitas, artinya peran kita sebagai operator sangatlah kuat, karena pada level *business* operator itu semuanya mengikuti perintah kita sebagai pemilik bisnis.

b. Pertumbuhan (*Growth*)

Dan pada saatnya, pelaku UMKM tidak hanya membutuhkan sebatas kreativitas, *leadership* tetapi membutuhkan *clear direction*, pada tahapan ini sudah banyak semisal berapa jumlah tim produksi, berapa tim *marketing*, berapa tim pelayanan, dan lain sebagainya sehingga kita tidak lagi meng-*handle* tim kita sendirian, maka ditahapan ini

kebutuhannya adalah kejelasan *jobdesc* (*clear direction*), pada tahapan inilah *human resources* (HR) mempunyai fokus pada kegiatan *staffing* dan *training*. Kegiatan ini muncul diakibatkan karena pada tahapan ini biasanya terdapat krisis delegasi, artinya bagaimana kita memberikan kepercayaan, kewenangan pada orang lain supaya ada orang-orang itulah yang kemudian diberikan tanggung jawab, kewenangan untuk mengelola tim masing-masing, maka disinilah kita tidak hanya merekrut orang tetapi juga ada *staffing* dan *training* secara berkala kepada mereka.

c. Kedewasaan/titik puncak (*maturity*)

Kalau kita perhatikan, level ini sudah berada di *business owner* betulan, disini berarti terdapat *formal system*, artinya kita tidak lagi terlibat sebagai bisnis manajer, mungkin ada bisnis manajer sendiri disitu yang kita munculkan, mencari orang yang tepat dengan harapan orang tersebut dapat mengelola secara rutin aktivitas bisnis kita maka disitu pasti butuh formal sistem, ada birokrasi, tata aturan, bagaimana cara merekrut, bagaimana cara melatih, bagaimana cara menggaji, bagaimana cara kita menyusun sistem remunerasinya, bagaimana izin cuti dan lain sebagainya, aturan-aturan utamanya, tata tertibnya, maka disini tidak hanya sebagai *staffing* dan *training* tetapi ada sistem kompensasi, *HR planning*, ada *training*.

d. *Decline*

Saat ini semua pelaku UMKM menghadapi adanya pandemi, pasti ada sebagian bisnis yang *decline* atau kita menghadapi masalah lain yang sering kali disebutkan dengan istilah VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*) atau situasi ketidakpastian yang kemudian membuat bisnis itu bergejolak, baik itu karena faktor internal, *misc* manajemen, atau *factor* eksternal seperti situasi kondisi pandemi saat ini. Maka otomatis tata kelola bisnis kita akan berubah, perilaku pasar berubah, kemudian *omset* jadi berubah, tata kelola internal jadi berubah, *marketingnya* juga berubah (yang dulunya *offline* bergeser menjadi *online*), yang dulunya orang berbelanja itu mungkin datang langsung ketempat makan sekarang harus dibungkus, yang dulunya *mall* dibuka sekarang ditutup, inilah yang akan menjadi kendala tersendiri jika kita (pelaku bisnis) tidak segera melakukan *change*

*management*, maka disinilah krisisnya adalah *change resistance*, maksudnya apakah kita itu mau berubah atau tidak, maka dilevel *decline* ini ada pengambilan keputusan (*streamlined decision making*), fleksibilitas (*flexibility*) dan cara berpikir (*small company thinking*) yang dirubah untuk kembali berpikir seperti kita meng-*introduction* bisnis kita, mungkin bisa jadi bisnis *ownernya* turun lagi kebawah, mungkin kita perlu melakukan pengurangan beberapa karyawan, bahkan Kembali kita bekerja keras karena sistemnya tidak efektif, disinilah yang kita butuhkan *change management outplacement cross training* artinya melatih Kembali orang-orang supaya mereka nyaman dalam situasi ketidaknyamanan.

Melihat hal diatas, maka dapat kita tarik kesimpulan bahwa mengelola SDM itu sudah harus dimulai sejak kita meng-*hire* karyawan atau SDM kita yang pertama, bahkan harusnya proses mengelola SDM itu sudah dimulai Ketika kita mulai berkomitmen menjalankan bisnis meskipun posisi kita masih sebagai karyawan dalam perusahaan kita (*self employed*), sehingga peran utama dari pemilik bisnis adalah bukan sekedar menjalankan bisnis tetapi juga membangun "*superteam*", jadi kalau kita masih disibukkan dengan kegiatan rutinitas, maka kita menjadi "*superman*", dalam hal ini yang harus diingat adalah kata kunci filosofi dari kata "*TEAM*" yang terdiri dari *Together Every One Achieve and More* jadi Ketika kita sudah mulai merekrut banyak orang dalam organisasi kita maka apa yang bisa kita dapatkan tentu saja hasil yang lebih besar, jadi target kita adalah Ketika kita sudah mengelola *TEAM* maka kita dapat melipatgandakan tenaga, waktu dan secara otomatis melipatgandakan *omset* bahkan kepada profit. Kalau dulu kita bekerja sendirian maksimal 8 jam, kalau berdua maka bisa 16 jam dan begitupun seterusnya, dengan demikian hal ini bisa melipatgandakan hal demikian, dan tentu saja hal ini bisa tercapai dengan mengelola SDM dengan baik, tetapi Ketika kita sudah memiliki SDM yang cukup namun target masih tidak tercapai, maka kita perlu memperbaiki tata Kelola manajemen itu sendiri.

## E. MEMBANGUN TIM SDM DALAM KONTEKS UMKM

Lantas, apa esensi kita membangun tim itu.? Membangun tim berarti membangun yang namanya organisasi (*superteam*), jadi SDM untuk UMKM adalah bagaimana cara kita membangun organisasi bagi bisnis kita, secara pendek apa yang dimaksud dengan organisasi. Organisasi adalah bagaimana tentang kita membagi peran, siapa memerankan apa, dan dalam bisnis tentu saja terdapat peran-peran yang dibutuhkan, sehingga semakin besar bisnis itu maka semakin besar peran yang dibutuhkan, atau semakin banyak yang harus kita libatkan maka harus semakin banyak pemimpin-pemimpin yang harus kita latih, supaya mereka bisa bertanggung jawab terhadap peran yang kita berikan.

Mungkin kalau sendirian saja, bisa jadi kita hanya sebatas uang saja bisa bercampur, belum bisa membedakan antara uang bisnis dan uang pribadi, maka disinilah harus ada orang yang membantu kita untuk mengelola uang kita tersebut, yang bisa mengelola *cashflow*, membuat neraca, laporan laba rugi, analisa keuangan dan rekomendasi keuangan dimasa yang akan datang. Dengan demikian alangkah tepat jika organisasi itu ibarat sebuah kendaraan, untuk sampai ketujuan yang berbeda dibutuhkan kendaraan yang berbeda dalam artian besar atau kecilnya CC perusahaan itu adalah menunjukkan besar atau kecilnya organisasi tersebut, semakin besar organisasi itu maka harusnya dia bisa sampai pada tujuan yang jauh bahkan lebih cepat, kalau tujuan perusahaannya kecil, dia tidak perlu membangun organisasi yang besar, sebagai pemilik bisnis kita harus mengetahui hal ini. Organisasi itu akan efektif bilamana:

- a. Dengan organisasi itu, justru kita akan mencapai tujuan secara tepat, baik itu tepat waktu dan tepat tujuan
- b. Disisi lain, bisa terus bertumbuh dan berinovasi, jika hal ini tidak ditemui, maka bukan dihilangkan timnya tapi diperbaiki apa yang salah dengan SDM.
- c. Visi dan Misi yang mudah diingat dan memotivasi karyawan, hal ini sangat penting karena Ketika seseorang masuk dalam kendaraan organisasi kita maka harus satu visi misi dengan kita.
- d. Ada terjadinya *engagement* atau kolaborasi karyawan yang tinggi.

Berbagi peran bisa berarti sebagai struktur organisasi, struktur organisasi yang baik adalah struktur yang menggambarkan aktivitas pertama *main activity* dan *support activity* dengan sangat jelas, kalau kita merferensikan kepada kurang lebih peran, maka ada referensi tugas pokok seperti pada tabel 11.2 berikut.

**Tabel 11.2 Referensi Tugas Pokok**

Level	Peran	Tugas-Tugas Pokok
6	<i>Director</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menset <i>up</i> visi, misi dan strategi</li> <li>2. Menyusun dan mengelola organisasi</li> <li>3. Meningkatkan daya saing bisnis</li> </ol>
5	<i>Senior Manager/ General Manager</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mensupervisi pengelolaan strategis</li> <li>2. Mengeset dan <i>monitoring system &amp; policy</i></li> <li>3. Mengelola integrasi antar departemen</li> </ol>
4	<i>Manager</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mensupervisi tim</li> <li>2. Mengelola karier &amp; pengembangan anak buah</li> <li>3. Mengelola kinerja</li> <li>4. Mengelola <i>budget</i></li> <li>5. Mengelola <i>asset</i></li> </ol>
3	<i>Supervisor/Assistant Manager</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengajari tim (<i>people management</i>)</li> <li>2. Mencegah masalah berulang (<i>process management</i>)</li> <li>3. Mengelola rencana dan standar kerja</li> </ol>
2	<i>Officer</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pekerjaan sesuai SOP</li> <li>2. Menyelesaikan masalah operasional</li> <li>3. Membuat laporan dan atau mengumpulkan data.</li> </ol>

Dari referensi tugas pokok diatas, setiap level struktur memiliki peran yang berbeda-beda, artinya setiap peran itu, setiap jenjang dalam organisasi itu harus ditetapkan dengan benar sesuai dengan rencana strategis perusahaan, organisasi sama dengan berbagi peran, dimana kita berperan, disitulah kita bertanggung jawab. Selanjutnya setelah menyusun struktur organisasi, sebenarnya para pelaku bisnis bukanlah langsung untuk mengelola SDM nya terlebih dahulu karena urutan taktis sebelum pelaku UMKM mengelola SDM adalah mereka harus mengacu pada visi misi, kemudian turun kepada rencana strategis, dibuatlah kemudian struktur organisasi, setelah struktur organisasi selesai disusun maka masing-masing dijenjang struktur organisasi ini harus jelas dalam menentukan fungsi tiap peran masing-masing ditiap jenjang.

Hal ini meliputi tanggung jawab, seperti apa tugasnya, seperti apa kewenangan masing-masing, dan harus tertulis dalam analisa jabatan, jadi setiap orang dalam struktur organisasi itu harus jelas tanggung jawab dan kewenangannya, seperti yang kita ketahui tanggung jawab adalah yang terkait dengan apa tujuan atau *goal* dari sebuah jabatan yang diberikan itu, misalnya kalau ada seorang pengiklan, apa tujuan atau *goal* dia sebagai pengiklan.? *Goal*nya adalah menghasilkan iklan yang berbiaya murah tapi menciptakan orang yang tertariknya banyak, itu yang dimaksud dengan tanggung jawab atau *goal* terakhirnya. Untuk sampai kepada tujuan tersebut, apa yang menjadi tugas harian, mingguan, bulanan yang harus dia lakukan, Riset pasar, membuat set iklan, membuat *copywriting*, mengontrol *budget* pengeluaran periklanannya, ini tugasnya. Kalau berbicara mengenai kewenangan adalah apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan diluar tugas itu tetapi itu boleh dilakukan tanpa harus meminta izin.

Disamping itu tidak hanya fungsi dan peran yang dititikberatkan, namun juga harus diletakkan kompetensi, maksudnya adalah untuk melengkapi capaian tugas dan tanggung jawab wewenang itu, apa pengetahuan yang harus dimilikinya (*knowledge*), apa keahlian (*skill*) atau praktikal yang harus dikuasai dan bisa ditunjukkan, kemudian ada sikap (*attitude*) yang harus dimiliki oleh orang tersebut untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab tersebut, dan *talents* apa yang menjadi kekuatan bawaan yang dapat dimanfaatkan untuk produktivitas.

## F. RANGKUMAN MATERI

Ketika kita mulai merekrut orang atau menghadirkan orang dalam organisasi kita, maka kita harus memastikan dulu sebelum kita itu meng-*hire* orang itu, sudah jelas perannya apa, perannya dimana (struktur organisasi) dan Analisa jabatannya seperti apa. Mau tertulis atau tidak bukanlah masalah, namun idealnya harus tertulis agar semua menjadi jelas sejak awal, pengetahuan apa saja yang harus dimiliki untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, serta keahlian apa saja yang harus dikuasai untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab, juga sifat dan sikap apa yang harus dimiliki untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab diatas, berikut apa sajakah yang menjadi kekuatan bawaan yang dapat dimaksimalkan untuk produktivitas, tugas dan tanggung jawab tersebut.

Kita semua menjalankan semua aktivitas SDM yang terdiri dari, bagaimana kita merekrut orang yang sesuai dengan fungsi, setelah direkrut maka kita pasti membutuhkan yang namanya melatih mereka supaya *knowledge* dan *skill* serta *attitudenya* sesuai, kemudian kalau sudah terlatih bagaimana caranya supaya dia memiliki kinerja yang dapat dipertahankan, kemudian bagaimana kita bisa memberikan *system reward* atas kinerja yang bagusnya itu, dan yang terakhir adalah bagaimana caranya mempertahankan mereka supaya mereka tidak keluar dari perusahaan kita.

Jadi Ketika kita membicarakan rekrutmen, berarti intinya adalah bagaimana kita menaikkan orang yang tepat kedalam bis kita, sebaliknya menurunkan orang-orang yang salah dari dalam bis (organisasi) kita. Pastikan setiap karyawan itu ada peran dan tugas masing-masing, strukturnya sudah baik, jika sudah sesuai maka jalankan bis ke arah yang benar. Kemudian selain rekrutmen, kita tidak serta merta menemukan orang yang tepat, artinya kita butuh melatih, dalam hal ini terdapat 2 (dua) cara yaitu *training* atau pelatihan yang ada kaitannya dengan kompetensi atau meningkatkan *knowledge*, *skill* dan *attitude*, yang kedua adalah pelatihan yang meningkatkan kinerja atau hasil kerja. Hal ini berbeda karena belum tentu orang yang berkompeten itu berkinerja, sampai sini kita harus memahami bahwa, apa bedanya kinerja dengan kompeten.? Sederhana sekali, orang yang kompeten bisa bekerja, tetapi orang yang

bekerja belum tentu berkinerja, maka membutuhkan pelatihan yang berbeda.

Apakah hanya sebatas rekrutmen dan pelatihan saja yang diperlukan dalam mengelola SDM untuk UMKM.? Tentu saja tidak, dalam hal ini kita butuh yang namanya mengelola kinerja mereka, bagaimana caranya supaya mereka kerjanya tetap bagus, karena sering kali ditemui saat kita rekrut bagus, tetapi saat masuk kemasa *training* selesai, dia menjadi karyawan atau pegawai tetap, yang didapat malah sebaliknya yaitu kinerjanya turun, hal ini bisa saja terjadi karena kita tidak melakukan yang namanya mengelola kinerja, oleh karena itu untuk mendukung proses mengelola kinerja ini, kita membutuhkan *tools* yang harus kita pakai dalam mengelola kinerja, seperti kelengkapan *jobdesc*, SOP/tata cara, kelengkapan manajemen *system control* dalam sebuah bisnis, *key performance indicator* (KPI), serta *performance appraisal* (PA) yang dilakukan berdasarkan program kerja yang telah disusun diawal.

Selanjutnya adalah *system* remunerasi, hal ini membahas tentang bagaimana memberikan struktur upah yang benar, yang pada umumnya terbagi menjadi 3 (tiga) bagian yaitu *Pay for person* (berkaitan dengan gaji pokok), *pay for position* (kaitannya dengan tunjangan-tunjangan), dan *pay for performance* (kaitannya dengan hasil kerja yang kita harapkan). Pastikan kita dapat menghitung gaji mereka dari 3P tersebut.

Dan terakhir adalah bagaimana kita membangun *engagement*, artinya kita berusaha membangun kelekatan, kedekatan, kenyamanan didalam suatu organisasi, mereka yang punya komitmen dan loyalitas kepada organisasinya dan kepada tujuan organisasinya. Didalam organisasi kita pasti ketemu dengan 3 tipe orang, yaitu *engaged* (orang yang bekerja dengan *passion* dan mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap perusahaannya, dia berinovasi dan membawa organisasi kemasa depan yang lebih baik), *not engaged* (orang yang bekerja asal bekerja, menghabiskan waktu, tetapi tidak ada energi ataupun *passion* terhadap kerjanya), dan terakhir *actively disengaged* (mereka bukan hanya tidak berbahagia ditempat kerja, tapi dia juga menceritakan ketidakbahagiaannya terhadap pekerjaan yang tidak rampung-rampung, bahkan cenderung mempengaruhi orang lain untuk menjadi seperti dirinya).

## TUGAS DAN EVALUASI

1. Sebutkan 3 elemen penting apa sajakah dalam pengelolaan SDM untuk UMKM guna mencapai *organization excellence*.?
2. Kaitannya dengan proses mengelola SDM untuk UMKM, apakah yang dimaksud dengan *talent mapping*.?
3. Internal *recruiting* juga menjadi tren dalam melakukan rekrutmen dan dianggap mampu meningkatkan retensi, namun internal *recruiting* sering menghadapi kendala. Sebutkan dan jelaskan kendala yang dimaksud tersebut.?
4. Sebutkan dan jelaskan 2 *hiring* strategi untuk *millennials*.?
5. Sebutkan tujuan dari pelatihan dan pengembangan SDM untuk UMKM.?

## DAFTAR PUSTAKA

- Administrasi Publik, J. (n.d.). Kecamatan Blimbing, Kota Malang) Feni Dwi Anggraeni, Imam Hardjanto, Ainul Hayat. *JAP*, 1(6).
- Ajar, M., Dan Mengembangkan Bisnis Dunia Maya, M. DI, & Pembelajaran, R. (n.d.). *Modul PJJ m modul pjj Topik Bahasan Nama File SDIE-7B-MemulaidanMengembangkan.pdf*.
- Badan Pusat Statistik. (n.d.). Retrieved April 10, 2022, from <https://www.bps.go.id/indicator/13/1099/1/tabel-perkembangan-umkm.html>
- Sakdiyah, H. (2017). Analisis Penerapan Enviromental Management Accounting (Ema) Pada Rsud Dr.H.Slamet Martodjirjo Pamekasan. *PERFORMANCE: Jurnal Bisnis & Akuntansi*, 7(1), 1–18. <https://doi.org/10.24929/FEB.V7I1.343>
- Wirawan, O. :, Radianto, E. D., Efrata, T. C., Eko, D., & Santoso, B. (n.d.). *Generasi Entrepreneur: Anda Bisa Menciptakan Entrepreneur*.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 12: KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KOPERASI DAN UMKM

Marcy Lolita Pattiapon, S.T., M.T., IPM

Universita Pattimura Ambon

# BAB 12

## **KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KOPERASI DAN UMKM**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Koperasi dan UMKM merupakan bagian integral dunia usaha nasional, mempunyai kedudukan, potensi dan peranan yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan tujuan pembangunan ekonomi serta memecahkan masalah ekonomi pada khususnya.

Sebagai upaya membangun ekonomi nasional sub sektor usaha mikro kecil menengah (UMKM). Usaha kecil mendapat kesempatan untuk dibina dan dikembangkan dalam rangka memperkuat struktur ekonomi nasional. Sifat dasar dari UMKM, kepemimpinan memiliki dampak yang luas pada iklim dan visi organisasi. Diharapkan bahwa para pemimpin UMKM juga akan memiliki dampak yang luas pada pilihan, tingkat kenyamanan dan implementasi *e-Bussines*. Sementara teori kepemimpinan sangat bervariasi di setiap negara, tren saat ini adalah bahwa para pemimpin biasanya akan mengadopsi gaya yang sesuai dengan gaya kepribadian dan kecakapan sosial mereka.

Setiap koperasi memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap pembentukan produk nasional, peningkatan *eksport*, perluasan lapangan kerja dan usaha, serta peningkatan dan pemerataan pendapatan. Keberadaan usaha kecil tidak dapat dipisahkan dari pertumbuhan perekonomian secara nasional, karena usaha kecil merupakan wujud kehidupan ekonomi sebagian besar rakyat Indonesia.

## B. TEORI KEPEMIMPINAN

Pemimpin dan kepemimpinan, merupakan dua kata yang saling memiliki keterkaitan satu sama lain. Hal ini, mengundang berbagai pendapat dan teori dari beberapa ahli yang pada intinya memberikan suatu batasan kriteria dari makna yang terkandung pada kedua kata tersebut. Kata pemimpin berhubungan dengan subyek (personifikasi) beserta segala kriteria dan batasan terhadap tampilan kemampuan dan atau kecenderungan terhadap kemampuan atas dasar kekuatan yang dimiliki secara personal oleh yang bersangkutan. Sedangkan kepemimpinan lebih ditujukan kepada gerak dinamisasi produk dari pemimpin, yang pengertiannya mengandung berbagai makna dengan batasan atas produk itu sendiri. Pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain dan yang memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan.

Terdapat banyak ahli manajemen telah memberikan definisi tentang kepemimpinan (*leadership*). Ada yang memberikan tekanan pada kesejahteraan manusia, sementara ahli yang lain memberikan tekanan pada kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, dan ada juga yang memberikan tekanan pada sisi perilaku.

Menurut Davis, Kepemimpinan atau *leadership* termasuk kelompok ilmu terapan atau *applied sciences* dan ilmu-ilmu sosial prinsip-prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan manusia.

Menurut Turney, Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan dengan antusias. Kepemimpinan adalah suatu kumpulan proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi

Definisi kepemimpinan menurut James A. F Stoner adalah kepemimpinan manajerial sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Menurut Hemhill dan Coons mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.

Sedangkan Yukl memberikan definisi yang lebih luas, yakni kepemimpinan adalah proses, proses mempengaruhi, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemelihara hubungan kerja sama dan *team work*, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada di luar kelompok atau organisasi.

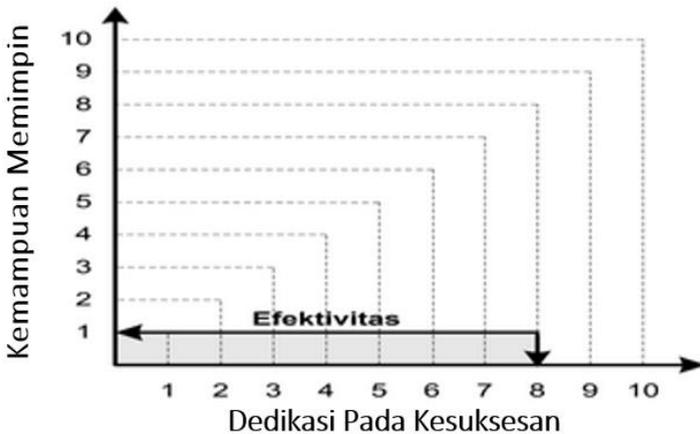
Mengapa seseorang perlu berkembang sebagai pemimpin? Hal ini bisa dijawab dengan menjelaskan soal kepemimpinan hukum Katup. Hukum ini membantu seseorang untuk memahami nilai kepemimpinan. Saat memegang prinsip ini, anda akan melihat dampak yang luar biasa dari kepemimpinan pada setiap aspek kehidupan. Kemampuan memimpin adalah katup yang menentukan tingkat efektivitas seseorang. Semakin rendah kemampuan seseorang dalam memimpin, semakin rendah pula posisi katup yang membatasi potensinya. Semakin tinggi kemampuan memimpinya, semakin tinggi pula tingkat efektivitasnya. Kesuksesan kepemimpinan dibedakan menjadi dua (2), yaitu : 1. Sukses tanpa disertai kepemimpinan, 2. Sukses disertai kepemimpinan. Berikut akan dibahas tentang kedua hal tersebut:

### **1. Sukses Tanpa Kepemimpinan.**

Kesuksesan dapat diraih setiap orang. Namun, kesuksesan pribadi tanpa kemampuan memimpin hanya menghasilkan efektivitas yang terbatas. Dengan dukungan kepemimpinan yang baik, pengaruh seseorang adalah bagian dari kemampuan terbaiknya. Semakin tinggi anda ingin mendaki, semakin anda membutuhkan kepemimpinan, semakin besar dampak yang anda ciptakan, semakin besar pula pengaruh yang dibutuhkan. Apa yang bisa diraih ditentukan oleh kemampuan anda memimpin orang lain.

Gambar 12.1 mengilustrasikan sukses tanpa disertai kepemimpinan. Contohnya, kesuksesan anda ada di posisi 8 (pada skala 1 hingga skala 10). Sangat baik, artinya bahwa anda di posisi itu, namun kemampuan anda

memimpin hanya ada di posisi 1. Tingkat efektivitas anda adalah sebagai berikut:



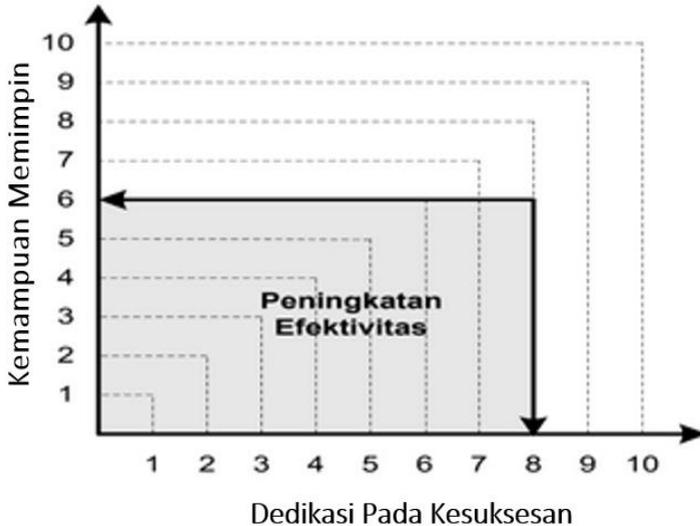
Gambar 12.1 Sukses Tanpa Diserta Kepemimpinan

## 2. Sukses Disertai Kepemimpinan

Terdapat beberapa pilihan untuk meningkatkan efektivitas. Anda dapat bekerja sangat keras guna meningkatkan dedikasi anda terhadap kesuksesan dan berusaha meraih angka 10. Menurut hukum Katup, meskipun menurunnya hasil menunjukkan kesuksesan anda hanya akan meningkat hingga titik tertentu, tetap saja ada kemungkinan bagi anda untuk mencapai titik itu. Setelah itu, peningkatannya tidak akan sesuai dengan kerja keras anda. Dengan kata lain, usaha yang diperlukan untuk naik ke dua poin terakhir bisa jadi memerlukan *energy* lebih besar daripada yang dibutuhkan untuk mencapai posisi 8. Jika memaksakan diri, anda bisa meningkatkan kesuksesan hingga 25 persen.

Namun anda pun memiliki pilihan lain, bekerja keras untuk meningkatkan kemampuan anda untuk memimpin. Seiring dengan berjalannya waktu dan mengembangkan diri sebagai pemimpin, hingga akhirnya kemampuan anda dalam memimpin menjadi 6 (misalnya). Dengan meningkatkan kemampuan memimpin, tanpa meningkatkan dedikasi pada kesuksesan sama sekali, anda dapat meningkatkan efektivitas awal hingga lima ratus (500) persen. Jika anda meningkatkan kemampuan anda memimpin hingga posisi 8, sesuai dengan dedikasi anda

pada kesuksesan, anda akan meningkatkan efektivitas hingga tujuh ratus (700) persen. Kepemimpinan memiliki efek berlipat ganda. Gambar 12.2 menunjukkan sukses disertai kepemimpinan.



Gambar 12.2 Sukses Diserta Kepemimpinan

Untuk mengubah tujuan organisasi, ubahlah pemimpinnya sebagai pengganti. Kemampuan pemimpin selalu menjadi katup bagi efektivitas pribadi dan organisasinya. Jika kepemimpinan kuat, posisi katupnya akan tinggi. Sebaliknya, jika kepemimpinan tidak kuat, organisasi itu menjadi terbatas. Itulah mengapa ketika mengalami kesulitan, organisasi pasti mencari pemimpin baru. Untuk mencapai efektivitas tinggi, anda harus meninggikan posisi katupnya.

### C. GAYA KEPEMIMPINAN

Gaya kepemimpinan sangatlah penting, karena gaya kepemimpinan mencerminkan apa yang dilakukan oleh pemimpin di dalam memengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan Visinya. Prilaku pemimpin di dalam pengertian prilaku ketika pemimpin berinteraksi dengan bawahannya di dalam proses kepemimpinan. Istilah gaya kepemimpinan mempunyai

konotasi merupakan gaya ketika seorang pemimpin memimpin para pengikutnya.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau strategi, sebagai hasil dari kombinasi falsafah, keterampilan sifat, sikap yang sering diterapkan pemimpin ketika mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Pandangan tentang perilaku kepemimpinan memusatkan pada gaya kepemimpinan dalam hubungannya dengan bawahan.

Gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku pemimpin dalam upaya memengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya para pengikutnya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat berubah-ubah tergantung pada kuantitas dan kualitas para pengikut, situasi dan budaya *system* sosialnya.

Dalam kaitan kepemimpinan ini banyak dipertanyakan, jenis atau gaya kepemimpinan manakah yang cocok buat koperasi? Terdapat enam gaya kepemimpinan, yakni:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter dapat dilihat dari pemimpin yang menganggap bahwa organisasi atau tim yang dipimpin adalah milik dia secara mutlak. Hal ini yang menyebabkan kuasa dan pengambilan keputusan ditetapkan oleh pemimpin sendiri tanpa adanya diskusi dan pertukaran pendapat dengan bawahan.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan yang demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah, aktif dalam menggerakkan dan memotivasi.

3. Gaya kepemimpinan kebebasan

Gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) dapat dilihat dari sikap seorang pemimpin yang memberikan kuasa kepada bawahan dalam pengambilan keputusan dan kegiatan lainnya.

4. Gaya Kepemimpinan Militeristis

Gaya kepemimpinan militeristis dapat dilihat dari seorang pemimpin yang menggunakan sistem perintah dalam menggerakkan bawahannya, senang bergantung pada pangkat dan jabatan dalam menggerakkan bawahannya, senang kepada formalitas yang berlebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan, dan tidak berbeda jauh dengan Otokratis, pemimpin seperti ini sukar

menerima kritikan dari bawahan dan menggemari upacara-upacara untuk berbagai acara dan keadaan.

#### 5. Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Gaya kepemimpinan paternalistis dapat dilihat dari pemimpin yang menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, biasanya bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengambil keputusan dan inisiatif, juga jarang memberikan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, pemimpin tipe ini sering bersikap maha tahu.

#### 6. Gaya Kepemimpinan Kharismatis

Gaya kepemimpinan kharismatis ini memang sukar untuk dijelaskan secara teori, dalam kenyataannya pemimpin kharismatis ini mempunyai daya tarik yang sangat besar, yang mengakibatkan timbulnya rasa kagum dari para pengikutnya, menimbulkan rasa hormat yang begitu besar dari bawahannya dan pemimpin kharismatis ini selalu memiliki pengikut yang sangat banyak.

Melihat ciri-ciri koperasi, demokrasi merupakan salah satu unsur yang terkandung dalam organisasi koperasi maka dipastikan bahwa gaya demokratislah yang tepat bagi kepemimpinan dalam koperasi. Sifat kepemimpinan yang demokratis diantaranya adalah rapat anggota.

Para anggota diajak serta membicarakan dan memutuskan tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan memberikan penilaian tentang kinerja dari pengurus dalam satu tahun dengan satu anggota suara dan sebagainya. Dalam bidang usaha, pengurus akan mengajak serta manajer puncak berperan serta dalam penentuan sasaran usaha dan penyusunan rencana strategi perusahaan. Sifat demokrasi kooperatif dari koperasi yaitu pengelolaan dan pengendalian koperasi dan usahanya supaya berada ditangan anggota.

### **D. EFFECTIVE LEADERSHIP**

Mengatur orang (dalam istilah karenanya "memimpin orang") adalah suatu hal yang 'gampang-gampang susah', karena orang yang diatur (bawahan) dan orang yang mengatur (pemimpin/manajer) sering

mempunyai pendapat, dan pengalaman, kematangan jiwa, kemauan dan kemampuan menghadapi situasi yang berbeda. Kemauan dan kemampuan bawahan bervariasi yaitu:

1. Ada bawahan yang tidak mau dan tidak mampu.
2. Ada bawahan yang mau, tetapi tidak mampu.
3. Ada bawahan yang tidak mau, tetapi mampu, dan
4. Ada bawahan yang mau dan mampu.

Bagaimana seorang manajer mengatur bawahan yang mempunyai kemauan dan kemampuan yang berbeda-beda tersebut? Untuk menjawab pertanyaan diatas, kita dapat berpaling pada teori kepemimpinan menurut situasi yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard.

Menurut kedua pakar tersebut, tidak satu cara yang terbaik untuk mempengaruhi perilaku orang-orang. Gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kedewasaan bawahan yang akan dipengaruhi pemimpin.

Ada pemimpin yang cenderung berperilaku tugas atau mengarahkan (*Task/Directive behavior*), yaitu selalu memberi petunjuk kepada bawahan. Pemimpin jenis ini selalu menerapkan komunikasi satu arah dengan menjelaskan hal-hal yang perlu dilakukan anggota staf serta bilamana, dimana, dan bagaimana cara pelaksanaannya. Dan ada pula pemimpin yang cenderung berperilaku suportif/hubungan (*Supportive/Relationship behavior*), yaitu pemimpin tersebut menerapkan komunikasi dua arah dengan memberikan dukungan sosio-emosional (*Socioemotional support*), sambaran-sambaran psikologis/semangat (*psychological strokes*), dan pemudahan perilaku (*Facilitating behaviors*).

Dapat disimpulkan bahwa keberhasilan seorang pemimpin adalah apabila ia dapat mengidentifikasi tingkat kedewasaan individu atau kelompok bawahan yang hendak ia pengaruhinya, dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai. Dengan kata lain, efektivitas seseorang manajer dalam memimpin bawahannya banyak tergantung dari situasi dan kematangan bawahannya, tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik dan tidaklah tepat menerapkan gaya kepemimpinan yang sama pada setiap saat/situasi yang dihadapinya. Konsep kepemimpinan situasional ini

telah dapat membekali *manager* dengan pedoman untuk menentukan hal-hal yang perlu mereka lakukan terhadap bawahan dalam berbagai situasi.

## **E. PENGAMBILAN KEPUTUSAN**

### **a. Pengertian Pengambilan Keputusan**

Keputusan merupakan hasil pemecahan dalam suatu masalah yang harus dihadapi dengan tegas. Dalam Kamus Besar Ilmu Pengetahuan pengambilan keputusan (*Decision Making*) didefinisikan sebagai pemilihan keputusan atau kebijakan yang didasarkan atas kriteria tertentu. Proses ini meliputi dua alternatif atau lebih karena seandainya hanya terdapat satu alternatif tidak akan ada satu keputusan yang akan diambil. Menurut J.Reason, Pengambilan keputusan dapat dianggap sebagai suatu hasil atau keluaran dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan di antara beberapa alternatif yang tersedia. Setiap proses pengambilan keputusan selalu menghasilkan satu pilihan final.

Horold dan Cyril O'Donnell mengatakan bahwa pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara alternatif mengenai suatu cara bertindak yaitu inti dari perencanaan, suatu rencana tidak dapat dikatakan tidak ada jika tidak ada keputusan, suatu sumber yang dapat dipercaya, petunjuk atau reputasi yang telah dibuat dan P. Siagian mendefinisikan pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap suatu masalah, pengumpulan fakta dan data, penelitian yang matang atas alternatif dan tindakan.

Tujuan Pengambilan Keputusan tujuan yang bersifat tunggal (hanya satu masalah dan tidak berkaitan dengan masalah lain) Tujuan yang bersifat ganda (masalah saling berkaitan, dapat bersifat kontradiktif ataupun tidak kontradiktif). Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam organisasi itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasinya yang dimana diinginkan semua kegiatan itu dapat berjalan lancar dan tujuan dapat dicapai dengan mudah dan efisien. Namun, kerap kali terjadi hambatan-hambatan dalam melaksanakan kegiatan. Ini merupakan masalah yang harus dipecahkan oleh pimpinan organisasi. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memecahkan masalah tersebut.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Pengambilan Keputusan (*Decision Making*) merupakan suatu proses pemikiran dari pemilihan alternatif yang akan dihasilkan mengenai prediksi kedepan.

## **b. Dasar-dasar Pengambilan Keputusan**

Menurut George R. Terry, dasar-dasar dari pengambilan keputusan yang berlaku, antara lain

Berikut ini akan dijelaskan tentang proses pengambilan keputusan. Kotler, menjelaskan proses pengambilan keputusan antara lain sebagai berikut:

1. Identifikasi masalah. Dalam hal ini diharapkan mampu mengidentifikasi masalah yang ada di dalam suatu keadaan.
2. Pengumpulan dan penganalisis data Pengambil keputusan diharapkan dapat mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat membantu memecahkan masalah yang ada.
3. Pembuatan alternatif-alternatif kebijakan Setelah masalah dirinci dengan tepat dan tersusun baik, maka perlu dipikirkan cara-cara pemecahannya.
4. Pemilihan salah satu alternatif terbaik Pemilihan satu alternatif yang dianggap paling tepat untuk memecahkan masalah tertentu dilakukan atas dasar pertimbangan yang matang atau rekomendasi. Dalam pemilihan satu alternatif dibutuhkan waktu yang lama karena hal ini menentukan alternatif yang dipakai akan berhasil atau sebaliknya.
5. Pelaksanaan keputusan Dalam pelaksanaan keputusan berarti seorang pengambil keputusan harus mampu menerima dampak yang positif atau negatif. Ketika menerima dampak yang negatif, pemimpin harus juga mempunyai alternatif yang lain.
6. Pemantauan dan pengevaluasian hasil pelaksanaan.

Setelah keputusan dijalankan seharusnya pimpinan dapat mengukur dampak dari keputusan yang telah dibuat. Jadi, proses pengambilan keputusan terstruktur atas identifikasi masalah, pengumpulan dan penganalisis data, pembuatan alternatif-alternatif kebijakan, pemilihan

salah satu alternatif terbaik, pelaksanaan keputusan, pemantauan dan pengevaluasian hasil pelaksanaan.

Jenis Pengambilan keputusan (*Decision making*)

1. Pengambilan keputusan terprogram.

Jenis pengambilan keputusan ini mengandung suatu respons otomatis terhadap kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Masalah yang bersifat pengulangan dan rutin dapat diselesaikan dengan pengambilan keputusan jenis ini. Tantangan yang besar bagi seorang analis adalah mengetahui jenis-jenis keputusan ini dan memberikan atau menyediakan metode-metode untuk melaksanakan pengambilan keputusan yang terprogram di mana saja. Agar pengambilan keputusan harus didefinisikan dan dinyatakan secara jelas. Bila hal ini dapat dilaksanakan, pekerjaan selanjutnya hanyalah mengembangkan suatu algoritma untuk membuat keputusan rutin dan otomatis. Dalam kebanyakan organisasi terdapat kesempatan-kesempatan untuk melaksanakan pengambilan keputusan terprogram karena banyak keputusan diambil sesuai dengan prosedur pelaksanaan standar yang sifatnya rutin. Akibat pelaksanaan pengambilan keputusan yang terprogram ini adalah membebaskan manajemen untuk tugas-tugas yang lebih penting. Misalkan: keputusan pemesanan barang, keputusan penagihan piutang, dan lain-lain.

2. Pengambilan keputusan tidak terprogram

Menunjukkan proses yang berhubungan dengan masalah-masalah yang tidak jelas. Dengan kata lain, pengambilan keputusan jenis ini meliputi proses-proses pengambilan keputusan untuk menjawab masalah-masalah yang kurang dapat didefinisikan. Masalah-masalah ini umumnya bersifat kompleks, hanya sedikit parameter-parameter yang diketahui dan kebanyakan parameter yang diketahui bersifat probabilistik. Untuk menjawab masalah ini diperlukan seluruh bakat dan keahlian dari pengambilan keputusan, ditambah dengan bantuan sistem informasi. Hal ini dimaksud untuk mendapatkan keputusan tidak terprogram dengan baik. Perluasan fasilitas pabrik, pengembangan produk baru, pengolahan dan pengiklanan kebijaksanaan-kebijaksanaan, manajemen kepegawaian, dan perpaduan semuanya adalah contoh

masalah-masalah yang memerlukan keputusan-keputusan yang tidak terprogram. Sangat banyak waktu yang dikorbankan oleh pegawai-pegawai tinggi pemerintahan, pemimpin-pemimpin perusahaan, administrator sekolah dan manajer organisasi lainnya dalam menjawab masalah dan mengatasi konflik. Ukuran keberhasilan mereka dapat dihubungkan secara langsung. Misalkan: Pengalaman manajer merupakan hal yang sangat penting didalam pengambilan keputusan tidak terprogram. Keputusan untuk bergabung dengan perusahaan lain adalah keputusan tidak terstruktur yang jarang terjadi.

## F. KISAH SUKSES KEPEMIMPINAN

Berikut ini adalah beberapa kisah inspiratif dari beberapa tokoh yang sukses dalam kepemimpinannya.

### 1. McDonald's

Tahun 1937-an, masyarakat Amerika mulai gandrung dengan mobil, kakak beradik Dick & Mac berinovasi dengan membuka kedai khusus yang bisa memesan dari mobil. Bisnis meraih sukses besar. Menu andalan adalah hot-dog, gorengan (*french fries*), burger, roti sandwich, coca cola dan aneka salad. Bisnis ini meledak, bahkan antrian semakin panjang hingga keluar pintu. Inovasi dilakukan yaitu dengan menghapus pesanan dari mobil, fokus pada *walk-up customer*, mengurangi daftar menu, fokus pada hamburger. Perubahan menjadi berita di media, dan mereka mendapatkan iklan gratis.

Tahun 1955, usaha mereka *stuck*, omsetnya tetap, dan banyak pendatang-pendatang baru yang meniru. Akhirnya usaha itu mengalami kemunduran. Adalah Ray Kroc yang menuangkan semua konsep yang ada di kedua kepala kakak beradik itu ke dalam sebuah manual tertulis McDonald's *system*. Manual itu dibeli dan ia pun mendapat hak untuk memperluas bisnis McDonald's dengan konsep *franchise*! Dalam tempo 4 tahun, Ray Kroc berhasil membuka 100 cabang Mc Donald's tanpa modal sama sekali. Semuanya dibiayai oleh para *franchise*.

## 2. Bread Talk

George Quek menjadi sosok di balik nama besar BreadTalk. Pria asal Singapura itu bersama istrinya Katherine Lee mendirikan toko roti yang terkenal hingga ke Indonesia pada 24 April 2000. *Outlet* pertama BreadTalk hadir di Bugis Junction, Singapura, pada 1 Juli dan BreadTalk Group Limited sebagai *investment holding public company* hadir pada 6 Maret 2003. Namun jauh sebelum itu, Quek punya perjalanan yang berliku sebelum akhirnya roti BreadTalk bisa tersebar luas di berbagai negara. Quek bukan berasal dari anak konglomerat. Ayahnya bekerja sebagai petani sayur yang lanjut menjadi pelaut, sedangkan ibunya berstatus ibu rumah tangga.

Semasa bocah, Quek adalah sosok pemalu, dia tidak menyukai gaya sekolah yang kaku dengan berbagai aturan. Jiwanya yang kreatif sudah dapat tercium dari jumlah penghargaan yang diraih dalam beragam kompetisi seni. Usai menamatkan sekolah di *Xinming Secondary School*, dia mengikuti kelas *Singapore Art Academy*. Namun, dia harus bekerja sebagai teknisi listrik untuk membiayai pendidikannya tersebut. Menginjak umur 20 tahun, Quek mengikuti dinas militer selama 5 tahun dengan pangkat terakhir sersan mayor.

Jalan hidupnya memasuki babak baru saat memutuskan pergi ke Hong Kong dan bekerja di sebuah toko kerajinan di *Parklane Shopping Mall*. Di sini, dia membuat ukiran kayu, ukiran logam, hingga berdagang permen jenggot naga. Di sana Quek bertemu dengan Katherine Lee Lih Leng, supervisornya yang kelak menjadi istrinya. Pada 1982, Quek memilih hijrah ke Taiwan dengan tujuan melanjutkan pendidikan seni di sebuah lembaga terkenal. Namun, dia masih terbayang-bayang dengan manisan kumis naga.

Quek pun membuat keputusan serius, dia mengajak Katherine Lee untuk mendirikan kios permen jenggot naga di pusat perbelanjaan Taipei. Untuk memulai usahanya, dia meminjam uang dari ayahnya. Bisnis Quek dan Katherine ini berkembang tidak terlalu pesat, tetapi mereka melakukan pengembangan dari segi pemasaran yang makin intensif dan penyesuaian harga. Alhasil, bisnis permen Quek tumbuh hingga bisa menambah 5 cabang dan mencatat penjualan senilai US\$240.000 per bulan. Kesuksesan itu membuat Quek gatal menyicipi bisnis kuliner lainnya.

Dia pun memutuskan jualan jajanan khas Singapura yakni, mie babi cincang atau bak chor mee ke pasar Taiwan.

Bahkan, Quek sampai pulang kampung ke Negeri Singa buat belajar membuat mie tersebut.

Dengan modal US\$100.000, dia mulai menjajakan mie babi cincangnya. Quek pun menamai kedai mienya di Taiwan dengan sebutan Singa. Sayangnya, kesuksesan permen kumis naga tidak menular ke kedai mie babi cincangnya. Kedainya tutup setelah beroperasi tiga bulan karena pengelolaan bisnis yang buruk.

Namun, Quek tidak menyerah begitu saja. Dia kembali membangkitkan kedai Singanya itu dengan konsep yang berbeda. Kali ini, dia menggandeng koki berpengalaman dan memperbanyak varian menu seperti, sate, nasi ayam Hainan, mie udang, ditambah dengan adaptasi resep yang sesuai dengan lidah Taiwan. Quek menuai hasilnya kali ini, kedai Singa sukses besar. Kedai Singa bisa ekspansi dengan memiliki 21 cabang. Selama di Taiwan, Quek juga sempat bisnis es krim selama 9 bulan. Lini bisnis es krimnya itu memiliki 3 cabang dan bisa disebut cukup sukses.

Namun, Quek harus meninggalkan Taipei dan pulang kampung ke Singapura pada 1993. Dia juga menjual semua bisnisnya di sana.

Balik ke Negeri Singa bukan berarti Quek menjauh dari dunia kuliner. Dia bersama mitra dari Taiwan justru memulai perusahaan rintisan jejaring *foodcourt* yang disebut *Food Junction*. Selama 8 tahun berjalan, *Food Junction* sudah memiliki 14 *foodcourt* di seluruh Singapura.

Namun, Quek memutuskan undur dari dari posisi Direktur Pengelola *Food Junction*. Dia memilih buka lembaran baru dengan membangun toko roti.

Dia membangun toko roti bernama BreadTalk. Ide membuat BreadTalk itu lahir setelah Quek mengamati roti-roti berkualitas tinggi di Jepang dan Taiwan.

Dia melihat ada peluang dalam menjual roti yang masih hangat dengan visual kreatif dan menarik. Konsep dapurnya pun dibuat terbuka sehingga pelanggan bisa melihat proses pembuatan roti.

Tak disangka, ide bisnis roti yang masih hangat dan tanpa bahan pengawet itu laku keras. Bread Talk lewat entitas induk usahanya BreadTalk Group Limited melantai di Bursa Singapura pada 4 Juni 2003.

Kini, BreadTalk melakukan diversifikasi lini usahanya dengan menjajakan makanan lainnya seperti, Toast Box, Food Republic, Din Tai Gung, dan sebagainya.

## G. RANGKUMAN MATERI

Pemimpin dan kepemimpinan, merupakan dua kata yang saling memiliki keterkaitan satu sama lain. Hal ini, mengundang berbagai pendapat dan teori dari beberapa ahli yang pada intinya memberikan suatu batasan kriteria dari makna yang terkandung pada kedua kata tersebut. Kata pemimpin berhubungan dengan subyek (personifikasi) beserta segala kriteria dan batasan terhadap tampilan kemampuan dan atau kecenderungan terhadap kemampuan atas dasar kekuatan yang dimiliki secara personel oleh yang bersangkutan. Sedangkan kepemimpinan lebih ditujukan kepada gerak dinamisasi produk dari pemimpin, yang pengertiannya mengandung berbagai makna dengan batasan atas produk itu sendiri.

Mengapa seseorang perlu berkembang sebagai pemimpin? Hal ini bisa dijawab dengan menjelaskan soal kepemimpinan hukum Katup. Hukum ini membantu seseorang untuk memahami nilai kepemimpinan. Saat memegang prinsip ini, anda akan melihat dampak yang luar biasa dari kepemimpinan pada setiap aspek kehidupan.

Gaya kepemimpinan sangatlah penting, karena gaya kepemimpinan mencerminkan apa yang dilakukan oleh pemimpin di dalam memengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan Visinya. Prilaku pemimpin di dalam pengertian prilaku ketika pemimpin berinteraksi dengan bawahannya di dalam proses kepemimpinan. Istilah gaya kepemimpinan mempunyai konotasi merupakan gaya ketika seorang pemimpin memimpin para pengikutnya.

Pengambilan keputusan (*Decision Making*) didefinisikan sebagai pemilihan keputusan atau kebijakan yang didasarkan atas kriteria tertentu. Proses ini meliputi dua alternatif atau lebih karena seandainya hanya terdapat satu alternatif tidak akan ada satu keputusan yang akan diambil.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Mengapa seseorang perlu berkembang sebagai pemimpin?
2. Kesuksesan kepemimpinan dibedakan menjadi dua. Sebutkan dan jelaskan !
3. Terdapat enam gaya kepemimpinan. Sebutkan dan jelaskan !
4. Bagaimana seorang manajer mengatur bawahan yang mempunyai kemauan dan kemampuan yang berbeda-beda ?
5. Jenis Pengambilan keputusan (*Decision making*)

## DAFTAR PUSTAKA

- A.F Stoner, James dan Edward Freeman (2010), *Manajemen Jilid I*, terj. Alexander Sindoro, Jakarta: PT Prahallindo.
- C. Turney (1992), *Conceptualising The Management Process*. New Jersey : Prentice. Hall Inc.)
- Davis, Keith dan John W. Newstrom (1985), *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta Erlangga
- Gary Yukl (2010), *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Kelima (*Leadership In Organization*), Jakarta, PT. Indeks.
- Hani Handoko (2003), *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, ,edisi ke-2
- Hidayat (2019), *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*.(Banten: YPSIM.
- Ichsan, R. N dkk (2021), *Ekonomi Koperasi dan UMKM*. CV. Sentosa Deli Mandiri CetakanPertama, 2021.
- J, M dan Posner, B, Z (2007), *The Leadership Challenge*(4<sup>th</sup> ed). San Francisco. Jossey-Bass.
- Kepemimpinan dan kepengikutan Teori dan Perkembangannya* (K. H. Timotius).
- Kotler P, dkk. (2000), *Manajemen Pemasaran Perspektif Asia*. Yogyakarta : Andi Offset. Hlm 223Kouzes.
- Maxwel, John C. (2012), *Leadership 101*. Second Ed. Thomas Nelson, Inc (2010); Mic Publishing (2012).
- Reason, James. (1990). *Human Error*. Ashgate. ISBN 1-84014-104-2.
- Veithzal, Rivai (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, Raja Wali Pres: Jakarta.
- Wirawan, *Kepemimpinan* (2013) : *Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 13: PERENCANAAN STRATEGI KOPERASI DAN UMKM

Dra. Dahlia Pinem, M.M

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

# BAB 13

## **PERENCANAAN STRATEGI KOPERASI DAN UMKM**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Peranan Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) dalam pembangunan ekonomi nasional sangatlah penting dan dapat memberikan penyelamat dalam pemulihan ekonomi nasional. Hal tersebut karena pada saat krisis ekonomi tahun 1998 UMKM masih mampu memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi. Data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Kemenkop dan UKM), pada kurun waktu 2005 dapat memberikan sumbangsih kontribusi UMKM mencapai 99,99 persen jika ditinjau dari sisi jumlah unit usaha. Penyerapan tenaga kerja, berkisar antara 97,15 sampai dengan 97,30 persen. Namun demikian, Utami dan Lantu (2014) dengan mengacu pada data Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) juga menyatakan bahwa kontribusi UMKM hanya sepertiga dari total kontribusi seluruh unit usaha dalam menstimulasi pertumbuhan ekonomi nasional. Ada beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya peran UMKM dalam mendukung pertumbuhan ekonomi adalah: rendahnya kapasitas produksi; kualitas sumber daya manusia (SDM) yang rendah biaya pemasaran yang tinggi tingginya; dan akses terhadap sumber daya produktif terbatas, seperti: modal, sumber daya alam, informasi, pengetahuan, keahlian dan teknologi.

Pemberdayaan UMKM memiliki tujuan mewujudkan pertumbuhan ekonomi, pemerataan dan peningkatan pendapatan rakyat, penciptaan lapangan kerja, dan penanggulangan kemiskinan. Sejalan dengan itu, World Bank (2001) memberikan petunjuk tentang prinsip dasar strategi pengembangan UMKM, yaitu: menciptakan lapangan usaha, menentukan kebijakan pengeluaran publik dengan memanfaatkan sumber daya publik secara efektif, mendorong keterlibatan swasta dalam menyediakan layanan keuangan dan layanan lainnya . Kuncoro (2007) mengungkapkan strategi pemberdayaan UMKM yang telah diupayakan selama ini dapat diklasifikasikan dalam lima aspek utama, yaitu: (1) aspek manajerial, (2) aspek permodalan, (3) pengembangan program kemitraan dengan usaha besar, (4) pengembangan sentra industri kecil dalam suatu kawasan, (5) pembinaan untuk bidang usaha dan daerah tertentu. Sejalan dengan semangat desentralisasi, maka peran pemerintah daerah benar-benar sangat diharapkan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh usaha mikro. Beberapa pendapat terkait hal ini telah dikemukakan antara lain oleh Kadarisman (2007), yang menyatakan bahwa diperlukan komitmen dan keberpihakan pemerintah yang kuat dalam pembangunan ekonomi, yang tercermin dalam program program pembangunan, baik secara keseluruhan maupun sektoral untuk menggerakkan sektor perekonomian. Salah satu usaha yang relevan yang dapat dilakukan pemerintah adalah dengan memfasilitasi pertumbuhan koperasi dan UMKM

Perkembangan pariwisata yang cepat di beberapa kota dapat mengakibatkan perkembangan kegiatan sektor UMKM khususnya skala usaha mikro sebagai pendukung kegiatan pariwisata.

Permasalahan beberapa UMKM terletak pada aspek pemasaran. Selain itu sebanyak 87,82 persen usaha mikro yang telah dilakukan *assessment* merupakan sektor industri pengolahan baik makanan dan minuman khas maupun kerajinan. Dengan demikian, maka faktor pemasaran menjadi semakin krusial, karena bagi industri pengolahan, sebaik apapun proses produksi maupun kualitas produk yang dihasilkan, jika tidak didukung dengan pemasaran yang baik maka akan menjadi sia-sia. Penelitian yang dilakukan oleh Sok *et al* (2013) yang menyatakan bahwa yang menentukan keberhasilan UMKM adalah (1) kemampuan

pemasaran; (2) kemampuan inovasi produk; dan (3) kemampuan untuk belajar dari keberhasilan maupun kegagalan di masa lalu. Dari beberapa peneliti tersebut memiliki pandangan yang berbeda, tetapi pada dasarnya semuanya sepakat bahwa pemerintah memiliki peran yang vital dalam membantu pengembangan pemasaran UMKM. Lebih spesifik, peran terpenting yang harus diambil pemerintah adalah dengan menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi UMKM, disamping itu kombinasi antara pemberian subsidi perizinan dan permodalan dengan fasilitasi sarana dan prasarana pemasaran merupakan intervensi kebijakan pemerintah yang baik dalam menstimulasi pengembangan UMKM.

## **B. POTENSI UMKM**

Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan roda perekonomian Indonesia, aktivitas UMKM merupakan kegiatan ekonomi yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan masyarakat dalam mencukupi kebutuhan hidup dan memiliki fleksibilitas yang tinggi dalam aktivitasnya. Oleh sebab itu, jumlah UMKM di Indonesia yang mencapai 99 persen dari total jumlah sektor usaha yang ada menjadikan UMKM sebagai salah satu wadah paling tepat untuk menampung para tenaga kerja yang tidak memiliki keahlian tinggi. Menurut data yang diolah Kementerian Koperasi dan UKM bersama Badan Pusat Statistik (BPS), UMKM telah menyerap 97 persen tenaga di Indonesia atau sebanyak 116,97 juta orang. Salah satu faktor yang mendukung peran UMKM terhadap perekonomian nasional adalah bonus demografi yang dimiliki oleh Indonesia. Berdasarkan data BPS, rasio kelompok usia produktif di Indonesia diperkirakan akan terus meningkat dari 67,4 persen pada tahun 2010 (Jumlah penduduk 237,6 juta) menjadi 69,7 persen pada tahun 2025. Indonesia saat ini tengah memasuki fase bonus demografi. Menurut hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) Tahun 2018, Indonesia adalah rumah bagi 63,82 juta jiwa pemuda. Jumlah proporsi tersebut merupakan seperempat dari total penduduk atau berjumlah 24,15 persen dari total sekitar 265 juta jiwa penduduk Indonesia yang jika dikombinasikan dengan 64,19 juta unit Usaha Mikro, Kecil, Menengah memberikan kontribusi Strategis Kementerian Koperasi dan UKM Tahun 2020 - 2024 - 25 sar terhadap Produk Domestik Bruto

(PDB) nasional. Selain itu, peningkatan demografi ini tentunya akan diikuti oleh meningkatnya perkembangan sektor-sektor ekonomi seperti: teknologi, hiburan, pendidikan, konsumsi, perdagangan dan keuangan yang akan bertumbuh pesat. Meningkatnya perkembangan sektor-sektor ekonomi tersebut diharapkan mampu mengurangi permasalahan tingkat pengangguran dan mampu menguatkan daya serap tenaga kerja di beberapa sektor industri. Kontribusi penyerapan tenaga kerja oleh UMKM sebesar 97 persen memberikan kontribusi terhadap pengurangan jumlah pengangguran. Pengembangan pembangunan ekonomi yang berbasis partisipasi masyarakat luas sebagai pelaku usaha merupakan komitmen pemerintah dalam pembangunan ekonomi saat ini. UMKM sebagai pondasi perekonomian nasional dapat dilihat dari data Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2018 bahwa kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebanyak 61,07 persen dan terhadap Ekspor *Non Migas* sebanyak 14,37 persen.

Permasalahan dan Tantangan dalam Pengembangan UMKM Pelaku UMKM di Indonesia memiliki beberapa permasalahan, seperti: bidang manajemen, organisasi, teknologi, permodalan, operasional dan teknis di lapangan, terbatasnya akses pasar, kendala perizinan, serta biaya-biaya *nonteknis* di lapangan yang sulit untuk dihindarkan. UMKM yang mengalami kesulitan usaha 72.47%, sisanya 27.53% tidak ada masalah. Dari jumlah rasio 72.47% yang mengalami kesulitan usaha tersebut, diidentifikasi beberapa permasalahan dan kesulitan yang dihadapi adalah: (1) permodalan, sebesar 51.09%; (2) pemasaran, 34.72%; (3) bahan baku, 8.59%; (4) ketenagakerjaan, 1.09%; (5) distribusi transportasi, 0.22%; dan (6) lainnya sebesar 3.93%.

### C. PENGERTIAN KOPERASI

Koperasi merupakan sebuah organisasi bisnis yang dimiliki dan dioperasikan oleh orang-seorang demi kepentingan bersama. Koperasi berlandaskan kegiatan kepada prinsip gerakan ekonomi kerakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Selanjutnya koperasi memiliki karakter sebagai berikut: 1. organisasi bisnis, 2. dioperasikan orang-seorang, 3. untuk kepentingan bersama. 4. kegiatan prinsip gerakan ekonomi rakyat, 5. beraskan kekeluargaan. Koperasi di Indonesia didasarkan pada Undang-

Undang Nomor. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian. Tetapi pernah mengalami beberapa kali perubahan yaitu perubahan dengan adanya Undang-Undang nomor tahun 2013 tentang Perkoperasian. Namun setelah diajukan dan dilakukan uji materiil di mahkamah konstitusi (MK) pada 2015 UU nomor tahun 2013 dinyatakan tidak sesuai dengan prinsip-prinsip koperasi dan memberlakukan kembali UU Nomor 25 tahun 1992 tentang perkoperasian sebagai landasan hukum di Indonesia.

#### **D. PENGERTIAN PERENCANAAN STRATEGIS**

Menurut James A.F. Stoner, strategi dapat juga diartikan sebagai pola tanggapan organisasi pada lingkungannya dalam suatu kurun waktu. Jadi, setiap organisasi mempunyai strategi (walaupun bukan yang baik) bahkan apabila strategi itu belum dirumuskan. Artinya, setiap organisasi mempunyai hubungan dengan lingkungan yang dapat dipelajari dan dijelaskan. Pandangan tentang strategi ini mencakup organisasi-organisasi yang perilaku para manajernya reaktif (selalu siap menanggapi dan menyesuaikan pada lingkungan menurut keperluan). Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi adalah bagaimana organisasi menyesuaikan dengan lingkungannya. Dan jika organisasi itu perlu menyesuaikan dengan lingkungan, berarti organisasi harus memiliki hubungan dengan lingkungan. Serta hubungan itu bisa dipelajari dan dijelaskan oleh organisasi.

Perencanaan strategis menurut James A.F. Stoner adalah

Proses untuk memilih sasaran organisasi, menentukan kebijaksanaan dan program-program strategis yang diperlukan untuk mencapai tujuan khusus dalam rangka mencapai sasaran, dan menetapkan metoda yang diperlukan untuk menjamin bahwa kebijaksanaan dan program strategi itu dilaksanakan.

Kerzner Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*) adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan, sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk mereka bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan.

## E. LANGKAH UTAMA DALAM PERENCANAAN

Mengingat pentingnya membuat perencanaan, menjadi penting juga untuk mengetahui bagaimana langkah-langkah untuk menyusun perencanaan. Banyak orang yang menyusun rencana hanya sekedar agar terlihat menjalankan fungsi manajemen tanpa mengetahui langkah-langkah yang harus dilakukan.

Berikut ini adalah urutan langkah-langkah dalam menyusun perencanaan yang sangat penting yaitu:

### 1. Menentukan tujuan

Langkah pertama yang juga merupakan langkah yang sangat penting adalah menentukan tujuan. Ada banyak alasan mengapa menentukan tujuan sangat penting dalam menyusun perencanaan. Salah satunya adalah karena seluruh fungsi manajemen bermaksud untuk mewujudkan tujuan.

Tujuan memberikan alasan untuk melakukan berbagai kegiatan serta menunjukkan arah usaha. Selain itu tujuan memfokuskan perhatian manajer pada hasil akhir yang ingin dicapai. Oleh karena itu, tujuan harus dinyatakan dalam bahasa yang jelas, tepat dan tidak ambigu. Kalau tidak, kegiatan yang dilakukan pasti tidak akan efektif. Tujuan juga harus praktis, dapat diterima, bisa diterapkan dan dapat dicapai.

### 2. Menentukan tempat

Sebenarnya, tempat yang dimaksud bukanlah tempat secara fisik, tapi lebih kepada jalur yang akan ditempuh dalam menjalankan rencana yang telah tersusun. Secara awam kita bisa mengartikan bahwa tempat adalah koridor yang akan kita lewati dalam menjalankan rencana.

Dengan menentukan tempat berlangsungnya rencana, kita bisa melihat sejauh mana pekerjaan kita berjalan. Apakah sesuai dengan rencana awal ataukah sudah melenceng dari rencana. Hal itu juga akan menjadi bahwa evaluasi jika kita terpaksa harus bekerja keluar dari rencana yang sudah ditetapkan bersama. Sebenarnya kita bisa dengan mudah menjalankan pekerjaan jika sudah menentukan tempat atau jalur dalam perencanaan. Sebagian besar orang akan menyusun prosedur kerja, *job description*, atau standar operasional dalam perencanaan agar setiap pekerjaan selalu berada dalam jalur yang sudah direncanakan.

### **3. Menyediakan alternatif**

Agar perencanaan menjadi fleksibel dan selalu menyesuaikan dengan berbagai kondisi, sebaiknya kita juga perlu menyediakan alternatif secara terencana. Silahkan lakukan pilihan terhadap berbagai alternatif jika memang diperlukan. Hal ini menjadi sangat penting karena kita selalu berhubungan dengan ketidakpastian. Apakah itu ketidakpastian sumber daya maupun ketidakpastian eksternal seperti situasi politik, ekonomi, dan lainnya. Namun dalam menentukan alternatif, kita juga perlu mempertimbangkan berbagai hal. Itu termasuk konsekuensinya, serta untung dan ruginya. Karena alternatif dimaksudnya agar menyediakan pilihan lain jika pilihan utama mengalami kendala.

### **4. Membuat rencana turunan**

Rencana turunan adalah penjabaran dari rencana utama. Kita perlu membuat rencana turunan agar bisa menjalankan rencana utama dengan baik. Biasanya rencana turunan ini dibuat sesuai tahapan untuk mencapai rencana utama. Sering juga rencana turunan dibuat berdasarkan indikator-indikator pembentuk rencana utama. Sebagai contohnya, jika kita memiliki rencana utama untuk berwisata ke Jepang, maka kita perlu untuk menentukan rencana turunannya. Kita perlu memikirkan waktu perjalanan, jasa transportasi dan akomodasi yang akan dipakai, jadwal kegiatan di tempat wisata, serta menentukan durasi dari setiap lokasi wisata. Sebagai contoh saja, sebab banyak orang yang berwisata tanpa menyusun rencana yang rinci. Karena dalam berwisata itu lebih penting menikmati perjalanan dan menikmati lokasi wisata saja. Hal-hal yang lain akan dilakukan sesuai situasi dan kondisi.

Namun tidak begitu jika menjalankan fungsi manajemen. Sebuah perusahaan tidak akan mengatakan bahwa beberapa hal akan dipikirkan sesuai situasi dan kondisi. Jika demikian, maka perusahaan atau organisasi tersebut bisa mengalami banyak kendala.

Itulah pentingnya menyusun rencana turunan, agar setiap hal yang akan dilakukan selalu berjalan sesuai rencana. Maksudnya juga agar pekerjaan lebih mudah dilakukan dan terlihat jelas apakah sesuai rencana atau tidak.

## 5. Membangun kerja sama

Rencana sudah tersusun secara jelas dan rinci, kini saatnya kita membangun kerja sama secara internal. Membangun kerja sama juga perlu dilakukan dalam perencanaan karena hanya dengan cara ini pekerjaan yang berbeda-beda akan tetap terhubung dan ketergantungan. Orang yang berbeda-beda akan saling menopang dalam bekerja. Kerja sama juga bisa diartikan sebagai motivasi moral bagi kita untuk menjalankan rencana demi tercapainya tujuan yang sudah kita tetapkan bersama.

## 6. Menilai rencana

Setelah rencana tersusun dan kerja sama terbentuk, maka penting bagi kita untuk melakukan penilaian terhadap rencana tersebut. Hal ini diperlukan agar kita bisa melihat rencana-rencana mana saja yang mampu dilakukan, bisa diterima, dan sesuai dengan tujuan.

Setiap rencana yang tersusun pasti belum sempurna jika belum dilakukan penilaian. Cara menilai rencana yang sudah disusun adalah dengan melakukan perbandingan dengan hasil evaluasi serta dengan cara mendengarkan rekomendasi dari setiap yang berkepentingan terhadap rencana yang telah disusun.

## F. MENGAPA DIBUTUHKAN PERENCANAAN STRATEGIS

Saat ini para manajer yakin bahwa dengan mengetahui visi dan misi dari perusahaan maka mereka lebih mudah untuk menentukan arah dan tujuan organisasi, manfaat lainnya adalah mereka lebih mudah mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan-perubahan yang akan dihadapi dalam perubahan lingkungan perusahaan.

Ada tiga model dalam pembuatan perencanaan strategis menurut Henry Mintzberg yaitu

### 1. Model *Entrepreneur*

Dibutuhkan kepemimpinan yang kuat, biasanya oleh pemilik yang menentukan dengan tegas dan melakukan risiko besar secara ilmu dan intuisi yang dimilikinya sangat besar karena mereka melakukan visi dan arah.

## 2. Penyesuaian Adaptasi

*Entrepreneur* berhadapan dengan lingkungan untuk mengatur manajer yang selalu menyesuaikan strategi dengan kondisi yang dihadapi dan bersifat selangkah demi selangkah sesuai dengan kondisi.

## 3. Perencanaan *Planning*

Memberikan kerangka yang mengisi kekosongan yang dihadapi kedua model sebelumnya. Untuk itu biasanya yang melakukan perencanaan adalah dengan melibatkan profesional praktis, ahli manajemen, analis, seperangkat *game* teori, simulasi dan data komputer sehingga keputusan mereka dapat lebih rasional, sistematis dan terukur.

Tak ada model yang terbaik diantara ketiganya yang ada adalah kecocokan untuk kondisi dan keadaan yang dihadapi usaha tersebut dan juga bisa dicampurkan.

## **G. ADA DUA TIPE PENDEKATAN PRAKTIS DALAM PEMBUATAN PERENCANAAN STRATEGIS YAITU:**

Perencanaan dengan *goal* yang spesifik (*plan with specifik goal*) atau formal

Dimana manajer menentukan apa yang seharusnya akan dilakukan organisasi dan bagaimana melakukannya yang akan dijadikan rencana berbasis atau berorientasi pada tujuan. Perencanaan ini dibuat akan lebih efektif untuk semua usaha yaitu:

- Dengan tujuannya. Dimana titik ini paling praktis karena menentukan arah dari usaha sehingga biasanya hanya top manajer saja yang melakukan. Model atau tipe manapun dapat mereka lakukan dalam pembuatan tujuan tersebut. Kekuatan dan kelemahan perusahaan harus menjadi pertimbangan untuk mencapainya.
- Menganalisa lingkungan. Dalam hal ini manajer mempertimbangkan *opportunity*/peluang dan ancaman dari lingkungan.
- Menetapkan tujuan yang terukur. Tujuan haruslah terukur karena; pertama semakin tajam dan jelas tujuannya, maka semakin mudah untuk dicapai. Kedua tujuan yang khusus dan spesifik menimbulkan motivasi. Ketiga tepat dan terukurnya suatu tujuan membuat manajer di tingkat operasi mudah untuk menurunkan dalam rencana kegiatan.

Keempat mudah bagi manajer untuk mengetahui apakah mereka berhasil atau tidak dan lebih terpantau.

- Setiap unit bagian membuat rencana sendiri. Sekali top manajemen membuat arahan maka manajer harus menyusun rencana dibagian mereka untuk menunjukkan tujuan perusahaan.
- Dibandingkan perencanaan di tingkat bawah terhadap rencana strategis. Setelah manajer di level yang lebih rendah membuat rencana mereka maka mereka mengumpulkan keseluruhan rencana beserta rencana strategis untuk diintegrasikan sehingga terjadi kesinambungan antara perencanaan strategis dengan perencanaan taktis dan operasional.
- Tutup celah yang ada. Maksudnya perbaiki jika ada ketidaksesuaian antara strategi dengan turunan-turunannya.
- Pilih *alternative* terbaik.
- Pelaksanaan rencana strategis.
- Mengukur dan mengontrol kemajuan dari pelaksanaan rencana.

## H. PERENCANAAN YANG TERARAH (*DIRECTIONAL PLANING*)

Manajer menentukan terlebih dahulu apa yang akan/ingin mereka lakukan dan bukan apa yang seharusnya dilakukan perusahaan. Setelah itu dicari jalan yang terbaik untuk melaksanakan keinginan mereka.

Dari pernyataan diatas terdapat kelebihan dan kekurangan dari perencanaan strategis

### **Kelebihan dan kekurangan perencanaan strategis**

**Kekurangan perencanaan strategis**

Membuat/menyusun rencana strategis sangat membutuhkan waktu, uang dan sumber daya manusia dan butuh waktu lama untuk memberi pemahaman pada organisasi secara keseluruhan agar rencana bisa terlaksana. Sering kali bahkan tidak cepat meresponse kondisi yang cepat berubah karena adanya rencana strategis yang terkait pada visi dan misi usaha, sehingga tidak dapat memperoleh keuntungan yang ada saat ini.

Sedangkan keuntungan rencana strategis akan memberikan arah yang konsisten bagi kegiatan organisasi. Para manajer akan merasa sangat terbantu dalam membuat keputusan dan tindakan sesuai yang digariskan dalam neraca pokok. Menghilangkan kemungkinan salah besar dalam

bertindak dan menghilangkan kejutan yang mungkin timbul dalam operasional. Perencanaan strategis sangat baik untuk usaha yang membutuhkan waktu yang lama antara keputusan dan dampaknya dalam proses pelaksanaannya.

## I. MANFAAT DARI PERENCANAAN STRATEGIS

Proses perencanaan strategis formal dapat memberikan manfaat, antara lain:

### 1. Kerangka Kerja Untuk Pengembangan Anggaran.

Suatu anggaran operasi memerlukan komitmen sumber daya untuk tahun mendatang. Tahunan Suatu anggaran operasi memerlukan komitmen sumber daya untuk masa depan. Oleh karena itu, penting bahwa manajemen membuat komitmen sumber daya semacam itu dengan ide yang jelas mengenai kemana arah organisasi untuk beberapa tahun kedepan. Suatu rencana strategis menyediakan kerangka kerja yang lebih luas. Dengan demikian manfaat penting dari pembuatan suatu rencana strategis adalah bahwa rencana tersebut memfasilitasi formulasi dari anggaran operasi yang efektif. Selain itu mempunyai manfaat memfasilitasi keputusan alokasi sumber daya yang optimal yang mendukung opsi-opsi strategis kunci.

### 2. Alat Pengembangan Manajemen.

Perencanaan strategi formal adalah alat pendidikan dan pelatihan manajemen yang unggul dalam melengkapi para manajer dengan suatu pemikiran mengenai strategi dan mengimplementasikannya. Tidak berlebihan jika dikatakan bahwa perencanaan strategis formal, proses itu sendiri adalah jauh lebih penting dibandingkan dengan *output* dari proses tersebut, yang merupakan dokumen rencana.

Mekanisme Untuk Memaksa Manajemen Agar Memikirkan Jangka Panjang.

Proses perencanaan strategis formal memaksa manajer untuk menyediakan waktu guna memikirkan masalah-masalah jangka panjang yang penting.

### 3. Alat Untuk Menyejajarkan Manajer Dengan Strategi *korporate*.

Debat, diskusi dan negosiasi yang terjadi selama proses perencanaan mengklarifikasi strategi korporat, menyatukan dan menyejajarkan manajer dengan strategi semacam itu, dan mengungkapkan implikasi dari strategi korporat bagi manajer individual. Pembuatan rencana strategis mungkin mengungkapkan bahwa keputusan-keputusan individual tidak menciptakan suatu keseluruhan yang memuaskan. Investasi yang baru direncanakan mungkin memerlukan lebih banyak dana pada tahun-tahun tertentu dibandingkan dengan dana yang dapat diperoleh perusahaan pada tahun-tahun tersebut.

## J. PERENCANAAN STRATEGI KOPERASI DAN UMKM

Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) mempunyai peran yang besar dalam pembangunan ekonomi nasional dan dapat dipandang sebagai penyelamat dalam pemulihan ekonomi. Hal ini karena UMKM mampu untuk bertahan dan tumbuh dalam terpaan krisis sejak tahun 1998. Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Kemendag dan UKM), pada kurun waktu 2005 Alamat Korespondensi Penulis: Dadan Sutrisno Email: dantrisna@gmail.com Alamat: Jl. MT. Haryono 163, Kota Malang, 65145 sampai dengan 2012, kontribusi UMKM mencapai 99,99 persen jika ditinjau dari sisi jumlah unit usaha. Sementara itu, dari sisi penyerapan tenaga kerja, berkisar antara 97,15 sampai dengan 97,30 persen. Namun demikian, Utami dan Lantu (2014) dengan mengacu pada data Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) juga menyatakan bahwa kontribusi UMKM hanya sepertiga dari total kontribusi seluruh unit usaha dalam menstimulasi pertumbuhan ekonomi nasional. Beberapa faktor penyebab rendahnya peran UMKM dalam mendukung pertumbuhan ekonomi adalah: (1) rendahnya kapasitas produksi; (2) rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM); (3) tingginya biaya pemasaran; dan (4) terbatasnya akses terhadap sumber daya produktif, seperti modal, sumber daya alam, informasi, pengetahuan, keahlian, dan teknologi [1]. Sebagaimana telah diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM, Pemberdayaan UMKM memiliki tujuan mewujudkan pertumbuhan ekonomi, pemerataan dan peningkatan pendapatan rakyat,

penciptaan lapangan kerja, dan penanggulangan kemiskinan. Sejalan dengan itu, World Bank (2001) memberikan petunjuk tentang prinsip dasar strategi pengembangan UMKM, yaitu: (1) menciptakan lapangan usaha; (2) menentukan kebijakan pengeluaran publik dengan memanfaatkan sumber daya publik secara efektif; (3) mendorong keterlibatan swasta dalam menyediakan layanan keuangan dan layanan lainnya. Lebih lanjut, Kuncoro (2007) mengungkapkan strategi pemberdayaan UMKM yang telah diupayakan selama ini dapat diklasifikasikan dalam lima aspek utama, yaitu: (1) aspek manajerial, (2) aspek permodalan, (3) pengembangan program kemitraan dengan usaha besar, (4) pengembangan sentra industri kecil dalam suatu kawasan, (5) pembinaan untuk bidang usaha dan daerah tertentu. Sejalan dengan semangat desentralisasi, maka peran pemerintah daerah benar-benar sangat diharapkan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh usaha mikro. Beberapa pendapat terkait hal ini telah dikemukakan antara lain oleh Kadarisman (2007), yang menyatakan bahwa diperlukan komitmen dan keberpihakan pemerintah yang kuat dalam pembangunan ekonomi, yang tercermin dalam program-program pembangunan, baik secara keseluruhan maupun sektoral untuk menggerakkan sektor perekonomian. Salah satu usaha yang relevan yang dapat dilakukan pemerintah adalah dengan memfasilitasi pertumbuhan koperasi dan UMKM. Akan tetapi, berdasarkan hasil *assessment* yang dilakukan Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan (Dinas Koperindag) Kota Batu, usaha mikro di Kota Batu masih menghadapi berbagai permasalahan terutama pemasaran. Selain itu sebanyak 87,82 persen usaha mikro yang telah dilakukan *assessment* merupakan sektor industri pengolahan baik makanan dan minuman khas maupun kerajinan. Dengan demikian, maka faktor pemasaran menjadi semakin krusial, karena bagi industri pengolahan, sebaik apapun proses produksi maupun kualitas produk yang dihasilkan, jika tidak didukung dengan pemasaran yang baik maka akan menjadi sia-sia. Dengan mengembangkan usaha mikro, diharapkan peningkatan pertumbuhan ekonomi yang tercipta akan disertai pemerataan dan dapat dinikmati oleh masyarakat karena pelaku usaha mikro didominasi oleh masyarakat. Beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan terkait dengan permasalahan UMKM juga menyatakan bahwa

permasalahan pemasaran merupakan permasalahan krusial yang dihadapi oleh UMKM, salah satunya dikemukakan oleh Sok *et al* (2013) yang menyatakan bahwa faktor penentu keberhasilan UMKM adalah (1) kemampuan pemasaran; (2) kemampuan inovasi produk; dan (3) kemampuan untuk belajar dari keberhasilan maupun kegagalan di masa lalu [6]. Beberapa rekomendasi dalam mengatasi permasalahan tersebut juga dikemukakan oleh beberapa peneliti, antara lain McFarland dan McConnell (2012), Tambunan (2008), Triastuti (2013), Susilo (2010), serta Utami dan Lantu (2014). Meskipun memiliki perspektif yang berbeda-beda, pada dasarnya semuanya sepakat bahwa pemerintah memiliki peran yang vital dalam membantu pengembangan pemasaran UMKM. Lebih spesifik, peran terpenting yang harus diambil pemerintah adalah dengan menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi UMKM, disamping itu kombinasi antara pemberian subsidi perizinan dan permodalan dengan fasilitasi sarana dan prasarana pemasaran merupakan intervensi kebijakan pemerintah yang baik dalam menstimulasi pengembangan UMKM. Sedikit berbeda, Susilo (2010) lebih menekankan bahwa UMKM harus maju berkat *passion*-nya sendiri, sedangkan pemerintah berperan sebagai pendukung dan fasilitator hanya bagi UMKM yang benar-benar mau dan mampu untuk berkembang.

Bryson (2005) mengemukakan bahwa dalam proses perencanaan strategis terdapat berbagai tantangan yang dihadapi organisasi. Apabila tantangan tersebut dapat diatasi maka kemungkinan keberhasilan perencanaan strategis yang dilakukan akan semakin tinggi. Tantangan tersebut meliputi: (1) masalah manusia, yaitu berkaitan dengan manajemen perhatian dan komitmen dimana tidak semua individu dalam organisasi memahami dan menerima tahap-tahap strategis yang harus ditempuh organisasi; (2) masalah proses, yaitu manajemen ide strategis terkait dengan bagaimana siklus hidup dan bagaimana ide tersebut dikelola; (3) masalah struktural, berkaitan dengan bagaimana memperlakukan sifat perencanaan strategis yang kolektif dan bukan individual; dan (4) masalah kelembagaan, permasalahan yang muncul mencakup transformasi lembaga dalam proses perencanaan strategis itu sendiri. Pentingnya perencanaan strategis sendiri dapat ditinjau dari perkembangan teori perencanaan. Dalam perkembangannya, teori

perencanaan itu sendiri tidak mampu untuk berdiri sendiri menjawab permasalahan-permasalahan yang tidak terduga tanpa kontribusi dari disiplin ilmu-ilmu lainnya. Masuknya substansi dari disiplin ilmu lain kedalam teori perencanaan inilah yang oleh Faludi (1973) disebut sebagai perencanaan substantif (*theory in planning*). Sementara itu teori perencanaan itu sendiri (*theory of planning*) oleh Faludi disebut sebagai perencanaan prosedural. Lebih lanjut Faludi (1973) menyatakan bahwa perencanaan yang baik adalah menggabungkan antara perencanaan substantif dan prosedural yang disebut dengan perencanaan efektif

#### Tahapan Perencanaan Koperasi UMKM

- Pertemuan ASEAN SME-Working Group/SME-WG (Pokja yang menangani UKM bertempat di Jakarta pada tanggal 24 April 1995
- Dengan Panduan AEC *Blueprint* dan ASEAN Strategi Plan of Action for SME *Development*/Perencanaan strategi UKM di ASEAN yang menitik beratkan kepada: keuangan, pasar, teknologi dan inovasi, layanan konsultasi dan informasi, pembangunan SDM, infrastruktur, kebijakan dan peraturan pemerintah.

#### Praktek penerapan manajemen strategi pada UMKM

1. Mengembangkan ide dasar bisnis
2. Memantau lingkungan *external*
3. Menganalisis faktor strategis
4. Menyusun perencanaan bisnis
5. Audit strategi
6. Mengevaluasi perencanaan bisnis

#### Pendekatan Utama pembangunan Koperasi dan UMKM di Indonesia:

1. Strategi Pengembangan lingkungan usaha yang kondusif
2. Strategi peningkatan akses UMKM ke sumber daya yang produktif
3. Strategi pengembangan kewirausahaan dan daya saing
4. Strategi pemantapan Kelembagaan koperasi
5. Strategi pemberdayaan usaha mikro
6. Strategi Peningkatan sinergi dan partisipasi masyarakat.

Strategi pengembangan UKM (pasal 26 UU no 20/2008)

1. Kemitraan usaha
  - a. Pola inti plasma
  - b. Pola sub kontrak
  - c. Pola dagang umum
  - d. Pola waralaba
  - e. Pola keagenan
2. Permodalan UKM
  - a. KUK
  - b. Melanjutkan bantuan teknis.

Strategi Kewirausahaan

Ada beberapa keputusan strategi yang dilakukan dalam kondisi pertumbuhan usaha:

- a. Perubahan produk dan jasa
- b. Strategi penetrasi pasar, *expansi*, diversifikasi produk.
- c. Kemampuan untuk memperoleh modal investasi
- d. Analisis SDM

## K. ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI NASIONAL

Sejalan dengan Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2005-2025, yang menjadi sasaran pembangunan jangka menengah Tahun 2020-2024 adalah mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah dan didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing.

Berdasarkan RPJMN Tahun 2020-2024, kebijakan nasional di bidang Koperasi dan UMKM Tahun 2020-2024 diarahkan untuk peningkatan nilai tambah, lapangan kerja, investasi, ekspor, dan daya saing perekonomian pada Tahun 2020-2024 yang mencakup, Penguatan kewirausahaan dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dan Koperasi yang dilaksanakan dengan strategi: 1. Meningkatkan kemitraan usaha antara Usaha Mikro Kecil dan Usaha Besar, mencakup pengembangan kapasitas usaha dan kualitas

produk, penguatan kapasitas kelembagaan dan perluasan kemitraan usaha; 2. Meningkatkan kapasitas usaha dan akses pembiayaan bagi wirausaha, dilaksanakan melalui penyediaan skema pembiayaan bagi wirausaha dan UMKM, termasuk modal awal usaha dan *impact investment*, serta pendampingan mengakses kredit/pembiayaan; 3. Meningkatkan kapasitas, jangkauan, dan inovasi koperasi mencakup peningkatan kapasitas pengurus dan manajer koperasi, serta pendampingan kelompok untuk berkoperasi; 4. Meningkatkan penciptaan peluang usaha dan *start-up* dilaksanakan melalui pelatihan kewirausahaan, inkubasi usaha, penguatan kapasitas layanan us Rencana Strategis Kementerian Koperasi dan UKM Tahun 2020-2024 44 aha, dan pengembangan sentra Industri Kecil dan Menengah (IKM); dan 5. Meningkatkan nilai tambah usaha sosial ditingkatkan melalui pendampingan akses permodalan, peningkatan kapasitas, serta fasilitasi akses kepada pengadaan barang dan jasa pemerintah.

Jika meninjau strategi pembangunan sektor UMKM sebagaimana tercantum dalam RPJMD yaitu: (1) melakukan pembinaan terhadap UKM yang telah ada dalam masyarakat; (2) memfasilitasi UKM dalam hal sarana, permodalan, dan pemasaran; (3) menyelenggarakan pelatihan terhadap para pelaku UKM terkait dengan berbagai pengetahuan pengembangan usaha; (4) memfasilitasi UKM dengan penerapan teknologi tepat guna; (5) memfasilitasi berbagai upaya kerja sama dan kemitraan usaha; dan (6) memfasilitasi upaya perlindungan hukum terhadap hasil produksi UKM, yang kemudian diturunkan dalam Renstra Dinas Koperindag

## L. RANGKUMAN MATERI

UMKM atau Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah adalah usaha dengan skala produksi mikro, kecil, hingga menengah yang dapat dimiliki oleh perorangan atau berupa badan usaha dengan jenis tertentu. Di Indonesia sendiri, UMKM tengah banyak digeluti dan terus berkembang dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, UMKM menjadi kelompok usaha yang jumlahnya cukup besar di Indonesia. Karena memiliki jumlah yang besar, persaingan pasar yang tidak mudah pun tidak bisa dihindari. Banyak UMKM yang masih berjuang untuk tetap bertahan hingga sukses. Untuk menghadapi persaingan usaha dan perubahan lingkungan eksternal

tersebut, UMKM yang dimiliki oleh perseorangan maupun berbentuk badan usaha membutuhkan strategi yang tepat dan sesuai dengan kondisi yang terdapat didalam perusahaan mulai dari aspek pihak yang menjalankannya, pemasarannya, sampai dengan aspek operasional. Setiap aspek yang ada didalam perusahaan tersebut membutuhkan sebuah strategi manajemen yang baik agar dapat membangun usaha yang berkelanjutan dan sukses. Para pelaku usaha UMKM harus dapat berpikir kritis dan kreatif serta mencari strategi mulai dari manajemen perusahaan hingga strategi bisnis yang tepat dan sesuai agar dapat terus mengembangkan usahanya dan berhasil bertahan di pasar. Penting pula untuk menyadari adanya peluang dan kesempatan bisnis yang ada dan terus berani untuk melakukan inovasi terhadap usaha yang digeluti untuk menghasilkan produk yang tidak hanya memiliki keunikan tersendiri, tetapi juga diminati oleh Masyarakat, dalam hal ini terutama adalah target *market* perusahaan tersebut. Selain itu, melakukan promosi secara berkala melalui berbagai media yang sesuai dengan target *market* juga harus dipertimbangkan, seperti misalnya penggunaan media sosial dapat membuat usaha lebih dikenal oleh konsumen. Perencanaan strategis yang dilakukan Dinas Koperindag dalam penyusunannya cenderung didominasi perencanaan prosedural dan mengabaikan aspek perencanaan substantif, sehingga belum mencerminkan perencanaan yang efektif.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Di dalam praktek, banyak hal yang menghambat pelaksanaan suatu rencana sehingga rencana tersebut tidak berjalan secara efektif. Sebutkan faktor-faktor penghambat tersebut
2. Rencana disebut efektif apabila memenuhi syarat-syarat tertentu. Sebutkan cara-cara menilai suatu rencana yang efektif tersebut !
3. Sering suatu perencanaan tidak dapat dilaksanakan dengan baik, atau pada saat pelaksanaan telah berjalan sebagian ternyata ditemukan adanya kesalahan dalam perencanaan tersebut. Mengapa terjadi hal seperti ini ?
4. Perencanaan haruslah berguna bagi pencapaian tujuan. Agar perencanaan berguna, perencanaan harus memiliki sifat-sifat tertentu. Sifat apakah yang menjadi ciri dari suatu perencanaan agar berguna dalam mencapai tujuan ?
5. Perkembangan sosial ekonomi suatu bangsa terus berkembang. Dampaknya bagi perencanaan adalah munculnya berbagai alternatif tujuan. Sebutkan macam-macam tujuan suatu perusahaan berkaitan dengan perkembangan sosial ekonomi tersebut. ?

## DAFTAR PUSTAKA

- Arsyad, Lincolin. 2004. *Ekonomi Pembangunan*. BPSTIE YKPN. Yogyakarta. Bass Publisher. San Francisco. Penerjemah: M. Miftahudin (2005). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Bryson, John M. 2005. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organization: A Guide for Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Revised Edition. Josey-
- <http://deriaprianto74.blogspot.com/2012/05/perencanaan-strategis.html>  
[https://kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1600168483\\_RENSTRAS%202020-2024%20OK.pdf](https://kemenkopukm.go.id/uploads/laporan/1600168483_RENSTRAS%202020-2024%20OK.pdf)  
<https://mediaindonesia.com/ekonomi/443761/koperasi-adalah-sejarah-tujuan-prinsip-dan-fungsi>  
<https://perumusan-dan-perencanaan-strategi-bagi-umkm/>  
<https://www.studimanajemen.com/2018/12/6-langkah-utama-dalam-perencanaan.html>  
<https://text-id.123dok.com/document/wy eo3887q-proses-pembuatan-model-model-pembuatan-strategi.html>
- Kadarisman, Hoedhiono. 2007. *Memperkuat Ekonomi Nasional Berbasis Usaha Kecil dan Menengah*. Kelompok Independen Indonesia. Jakarta.
- Kementerian Koperasi dan UKM. 2014. Perkembangan Data UMKM dan Usaha Besar. melalui <http://www.depkop.go.id> diakses tanggal 26 Juni 2015.
- Kementerian Koperasi dan UKM. 2014. Perkembangan Data UMKM dan Usaha Besar. melalui <http://www.depkop.go.id> diakses tanggal 26 Juni 2015.
- Kuncoro, Mudrajad. 2012. *Perencanaan Daerah, Bagaimana Membangun Ekonomi Lokal, Kota dan Kawasan*. Erlangga. Jakarta
- Manajemen Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan menengah (UMKM), Perkembangan, Teori dan Praktek. Agus Bambang Sumantri, Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI, Kediri

- Salusu, J. 2004. *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non-Profit*. Gramedia. Jakarta
- Utami, Ramadhilla Maghfira dan Donald Crestofel Lantu. 2014. Development Competitiveness Model for Small-Medium Enterprises among the Creative Industry in Bandung. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 115. 305-323 melalui <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814019867> diakses tanggal 29 September 2014.



# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

## BAB 14: PERKEMBANGAN KOPERASI DAN UMKM DI INDONESIA

Nurul Haeriyah Ridwan, S.E., M.Pd

Institut Parahikma Indonesia

# BAB 14

## **PERKEMBANGAN KOPERASI DAN UMKM DI INDONESIA**

---

### **A. PENDAHULUAN**

Indonesia dikenal memiliki sektor keuangan mikro yang besar dan dinamis dengan lebih dari 100.000 Lembaga Keuangan Mikro (LKM) yang terkait erat dengan kegiatan ekonomi LKM ini telah memainkan peran penting dalam menyediakan layanan keuangan dasar bagi jutaan individu dan perusahaan bisnis di Indonesia selama beberapa dekade.

Untuk mempertahankan dan mendorong pertumbuhan usaha, Koperasi dan UMKM perlu melanjutkan dan menyediakan akses yang memadai. Koperasi telah memainkan peran penting terutama bagi masyarakat miskin di Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Koperasi Simpan Pinjam di Indonesia sudah ada sejak penjajahan Belanda pada abad 19 layanan keuangan alternatif bagi orang miskin dan orang yang membutuhkan untuk membantu diri mereka sendiri. Penguatan sekaligus pemberdayaan Sektor Koperasi Simpan Pinjam dalam rangka peningkatan aksesibilitas keuangan bagi Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) merupakan agenda pembangunan yang penting di Indonesia.

UMKM memiliki peran strategis dalam pembangunan ekonomi di Indonesia, termasuk kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi negara, penciptaan lapangan kerja dan pemerataan hasil pembangunan ekonomi. Statistik menunjukkan bahwa pada akhir tahun 2009 terdapat 52,7 juta UMKM yang mewakili 99,9% dari total usaha di Indonesia. UMKM Mikro

ini juga menyediakan 97,3% dari total lapangan kerja dalam perekonomian dan menyumbang 56,5% dari PDB Indonesia pada tahun 2009.

Pemerintah merupakan salah satu pemangku kepentingan di lingkungan koperasi dan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Salah satu bentuk partisipasi adalah dengan memberikan dukungan umum dan infrastruktur untuk kegiatan inovasi industri. Dukungan pemerintah dapat diberikan dalam bentuk dukungan ilmiah dan teknis industri, dukungan konsultasi, dukungan keuangan, dukungan informasi, dukungan pembelajaran dan pengembangan manajerial dan profesional, dan dukungan ekspor. Pemerintah dapat berperan dalam inovasi perusahaan melalui dukungan keuangan dan kebijakan. Dukungan pendanaan pemerintah akan dialokasikan untuk kebutuhan penelitian dan pengembangan perusahaan, dan secara statistik berpengaruh positif signifikan terhadap *output* atau kinerja inovasi perusahaan. Meskipun tidak terbukti signifikan secara statistik, dukungan dana penelitian dan pengembangan dari pemerintah juga berpengaruh positif terhadap tingkat inovasi perusahaan. Alternatif dukungan pemerintah berupa kebijakan inovasi daerah juga memiliki hubungan positif dengan kinerja inovasi perusahaan.

Pada perkembangannya di era globalisasi, koperasi dan UMKM semakin memiliki tantangan. Dahuri (2018) mengatakan bahwa penyebab banyaknya tantangan yang dihadapi koperasi dan UMKM ialah karena perubahan gaya hidup generasi milenial yang begitu cepat dan tidak menentukan (*disruptif*), akibat perkembangan teknologi informasi, *robotic*, *artificial intelligence*, transportasi dan komunikasi yang sangat pesat. Pola dan gaya hidup generasi milenial bercirikan segala sesuatu yang lebih cepat, mudah, murah, nyaman dan aman. Berdasarkan tantangan yang ada, seharusnya koperasi mendapatkan kesempatan untuk memperluas jangkauan pasarnya. Jika globalisasi terwujud sesuai dengan terjadinya pasar bebas dan persaingan bebas, maka bukan berarti koperasi semakin mengalami penurunan justru berpeluang untuk tetap berperan dalam perekonomian nasional dan internasional terbuka lebar asal koperasi dan berbenah diri menjadi salah satu pelaku ekonomi yang kompetitif dibandingkan pelaku ekonomi lainnya.

## **B. PERKEMBANGAN KOPERASI**

### **1. Awal Pertumbuhan Koperasi Indonesia**

Dalam sistem perekonomian Indonesia, terdapat tiga pilar utama penopang perekonomian, yaitu BUMN (Badan Usaha Milik Negara), BUMS (Badan Usaha Milik Swasta), dan koperasi. Ketiga pilar ekonomi tersebut memiliki peran yang sangat spesifik dengan kapasitasnya. Sayangnya, dari ketiga pilar tersebut, koperasi sering disebut sebagai pilar perekonomian, yang umumnya merupakan pilar perekonomian yang “paling tersandung” dibandingkan dengan Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Swasta. Bahkan koperasi telah mendapat dukungan dari pemerintah (bahkan berlebihan) sesuai dengan kedudukan khusus koperasi dalam sistem perekonomian Indonesia (Meutia *et al.*, 2017; Suryanto *et al.*, 2017).

Sebagaimana diketahui, Koperasi di Indonesia merupakan tumpuan perekonomian. Ide dasar pembentukan koperasi sering dikaitkan dengan pasal 33 UUD 1945, khususnya Ayat 1 yang menyatakan bahwa “Perekonomian diselenggarakan sebagai usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan”. Dalam uraian UUD 1945 dikatakan bahwa pendirian usaha yang paling sesuai dengan asas kekeluargaan adalah koperasi. Asas kekeluargaan ini, meskipun dapat diperdebatkan, sering dikaitkan dengan koperasi karena asas usaha koperasi mempunyai implikasi kekeluargaan. Untuk menyelenggarakan koperasi lebih lanjut, pada tahun 1967, pemerintah Indonesia (Presiden dan DPR) mengeluarkan Undang-undang No. 12 dan pada tahun 1992 UU tersebut direvisi dengan UU No. 25. Berbeda dengan UU no. 12, UU no. 25 tidak hanya lebih komprehensif, tetapi juga lebih berorientasi pada pengertian “Kapitalisme”, karena undang-undang yang baru sebenarnya memberikan kelompok koperasi untuk bertindak sebagai perusahaan yang memaksimalkan keuntungan.

Selama hampir dua dekade reformasi, koperasi telah meningkat secara signifikan. Pada tahun 2000, jumlah koperasi adalah 103.077 unit, meningkat menjadi 212.135 unit pada tahun 2015. Sekitar 105,80 persen pada tahun-tahun itu. Jumlah koperasi yang aktif juga mengalami peningkatan nominal dari 88.930 pada tahun 2000 menjadi 150.233 unit pada tahun 2015. Selama tahun 2000 hingga 2015 terjadi peningkatan sebesar 68,93 persen koperasi aktif. Jumlah anggota koperasi yang aktif

juga meningkat dari 27,30 juta orang menjadi 37,78 juta orang pada tahun 2015 (naik 38,42 persen). Syarif Hasan (Menteri Koperasi dan UKM 2009-2014) dalam 100 Koperasi Besar Indonesia yang ditulis oleh Muchtar dan Taufiq (2013) mengatakan bahwa pembubaran Koperasi Indonesia merupakan representasi dari pertumbuhan ekonomi yang semakin baik di tingkat akar rumput, terutama di daerah pedesaan. Ini adalah kekuatan ekonomi yang signifikan untuk menekan tingkat pengangguran dan kemiskinan. Peran koperasi dalam menekan angka pengangguran dan kemiskinan telah diakui oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB). Bahkan koperasi diyakini mampu membangun perekonomian yang lebih baik.

Sejarah menunjukkan bahwa pemekaran Koperasi Indonesia tidak selalu berjalan dengan baik, sehingga diperlukan usaha yang lebih dalam untuk mengembangkannya. Untuk menarik masyarakat keluar dari kemiskinan, terlebih dahulu perlu dibangun sistem koperasi, sebelum mampu membangun perekonomian untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat yang nantinya dapat diwujudkan.

Ketika sistem koperasi dibangun dengan baik, maka akan mempengaruhi proses perkembangan baik mikro maupun makro (Partomo, 2004). Efek yang ditimbulkan oleh koperasi tertentu disebut efek mikro, seperti peningkatan pendapatan dan kesejahteraan anggota. Keberadaan koperasi di Indonesia memiliki pola pengaruh yang berbeda terhadap kesejahteraan anggotanya. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti periode penelitian, metode penelitian, lokasi, dan jumlah observasi.

Memasuki tahun 2010, koperasi Indonesia didominasi oleh koperasi kredit yang menguasai antara 55-60 persen dari total aset koperasi. Dengan demikian, meskipun program pemerintah cukup menggairahkan tumbuhnya kemandirian koperasi, namun hanya menyentuh sebagian dari populasi koperasi yang ada. Jadi pada dasarnya, masih ada komponen yang besar bagi tumbuhnya kemandirian koperasi.

Sebagian besar provinsi di Indonesia memiliki lebih dari 50 persen koperasi aktif dan provinsi-provinsi ini termasuk dalam kelompok berpenghasilan rendah. Hanya ada tiga poin yang menunjukkan korelasi positif antara jumlah koperasi yang aktif dengan tingkat pendapatan. Dengan kata lain, hasilnya memberi kesan bahwa efek dorongan

penawaran (karena dipaksa) lebih besar daripada efek tarikan permintaan (karena ada peluang pasar). Oleh karena itu, perlu dikaji lebih jauh apakah *human capital*, *money capital*, *social capital*, *knowledge capital* dan sistem perekonomian Indonesia berpengaruh terhadap pertumbuhan koperasi di Indonesia, dan apa implikasinya bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Perkembangan koperasi di Indonesia masih dipengaruhi oleh modal manusia, karena sumber daya manusia merupakan pondasi dan harus dipersiapkan dengan rasa kekeluargaan, karena koperasi merupakan urat nadi perekonomian Indonesia. Pertumbuhan koperasi Indonesia masih dipengaruhi oleh modal uang yang masih menjadi alat penggerak usaha ini, karena saat ini banyak koperasi yang memiliki saingan berat dari perusahaan-perusahaan besar yang berkembang di Indonesia, bahkan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia secara signifikan.

Modal sosial menghasilkan pengaruh positif yang terdiri dari indikator kesehatan, kejujuran dan kesejahteraan. Manusia itu sehat, jujur dan mengharapkan kemakmuran yang menjadikannya mampu mengelola koperasi dengan baik. Masyarakat Indonesia sudah mulai meningkatkan pengetahuannya dalam hal permodalan koperasi yang dapat berpengaruh dalam meningkatkan pertumbuhan koperasi di Indonesia. Perkembangan koperasi di Indonesia hingga saat ini masih dipengaruhi oleh sistem ekonomi yang digunakan. Sistem kebersamaan dan gotong royong yang mendasari koperasi berdampak positif dan dapat dikembangkan kembali untuk kedepannya. Pertumbuhan ekonomi Indonesia ke depan secara perlahan tapi pasti akan dipengaruhi oleh keberadaan koperasi di Indonesia yang masih kalah bersaing dengan perusahaan konglomerasi yang berkembang pesat.

## **2. Perkembangan Koperasi Indonesia di Era Milenial**

Perkembangan koperasi di Indonesia telah berkembang pesat. Koperasi merupakan salah satu bentuk badan usaha yang ditujukan untuk kesejahteraan para anggotanya. Bentuk kesejahteraan adalah pemberian keuntungan kepada seluruh anggota setelah diputuskan dalam Rapat Anggota Tahunan secara adil. Dalam Rapat Anggota Tahunan ini, semua anggota, pengurus, pengawas (pengurus) diundang ke pertemuan untuk membahas masalah koperasi dan keuntungan yang dibagikan dan

disimpan sebagai modal untuk koperasi. Data Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2013 menyebutkan perkembangan koperasi di Indonesia. Jumlah koperasi sebanyak 203.701 koperasi, dimana 143.117 koperasi yang aktif dan 60.584 koperasi tidak. Dengan kata lain, 70% masih berkinerja baik dan 30% tidak. Jumlah anggota koperasi meningkat dari 33.841.539 orang pada tahun 2012 menjadi 35.258.176 orang pada tahun 2013. Namun jumlah pengurus menurun menjadi 35.063 orang dari sebelumnya 36.149 orang. Selain itu, jumlah penyertaan modal koperasi di Indonesia mencapai dari 51.422.621 (jutaan rupiah) menjadi 89.536.290,61 (jutaan rupiah). Modal asing kini sebesar 80.840.572,48 (juta rupiah) dari sebelumnya 98.763.516 (juta rupiah). Sedangkan volume usaha pada tahun 2012 sebesar 98.763.516 (juta rupiah). menjadi 119.182.433 (juta rupiah) menjadi 125.584.976.2 (juta rupiah) pada tahun berikutnya Laba 8.118.959,29 (juta rupiah) meningkat dari tahun sebelumnya pada tahun 2012 sebesar 6.661.925 (juta rupiah).

Koperasi akan mengembalikan pendapatan yang diperoleh kepada anggotanya, atau jumlah patron yang akan dialokasikan kepada anggota dan juga dapat disimpan untuk digunakan sebagai modal masa depan. Meskipun koperasi tidak mengutamakan keuntungan, namun usaha koperasi harus memperoleh keuntungan usaha (BP) yang layak agar koperasi dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dan meningkatkan kemampuan usahanya.

Koperasi (Koperasi) adalah organisasi berbasis masyarakat yang bertujuan untuk mengumpulkan sumber daya untuk mengembangkan ekonomi lokal. Keberhasilannya mendongkrak perekonomian nasional. Koperasi di Indonesia tumbuh secara signifikan tetapi kinerjanya kurang. Hal ini disebabkan karena manajemen koperasi mengelola sumber dayanya secara tidak efisien dan gagal menerapkan tata kelola koperasi. Akibatnya, koperasi di Indonesia gagal untuk bekerja secara efektif dan efisien. Kondisi demikian menuntut manajemen koperasi untuk lebih kreatif dan inovatif untuk meningkatkan kemampuan manajemennya guna mendongkrak kinerja perusahaan. Koperasi di Indonesia secara garis besar terbagi menjadi tiga jenis usaha, yaitu koperasi produksi, koperasi simpan pinjam, dan koperasi serba usaha. Di antara ketiga koperasi tersebut, koperasi simpan pinjam adalah yang paling aktif dalam bisnis dengan

memberikan pinjaman kepada anggotanya dengan bunga rendah. Ini juga mendukung koperasi lain dengan pendanaan seperti produksi dan koperasi multi bisnis. Namun demikian, karena pengelolaan sumber daya yang tidak efisien, banyak koperasi pinjaman kredit di Indonesia tidak dapat mengoptimalkan pendanaan. Ketiadaan sistem informasi, kurangnya penerapan pengendalian internal dan manajemen yang kuno mempengaruhi kinerja koperasi sehingga menyebabkan mereka harus berjuang di pasar bisnis yang kompetitif.

Banyak peneliti telah mempelajari keberlanjutan sumber daya manusia dan dampaknya terhadap kinerja koperasi. Miyazaki & Neary (1983) berpendapat bahwa sumber daya manusia merupakan elemen inti dalam koperasi dan kunci penentu kinerja. Karena itu, perlu dikelola dengan baik. Sudah menjadi praktik umum di Indonesia bahwa koperasi tidak memberikan perjanjian hukum antara pemilik dan pekerja. Juga, karyawan tidak bertanggung jawab. Karyawan dapat mencari pekerjaan paruh waktu untuk meningkatkan pendapatan mereka karena mereka menerima gaji yang tidak stabil dari koperasi. Di sisi lain, minimnya fasilitas kerja membuat karyawan tidak nyaman bekerja di kantor. Dikatakan bahwa menyediakan tempat kerja formal dan nyaman bagi karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka (Lai, Saridakis, & Johnstone, 2017). Secara kolektif, kondisi di atas mengakibatkan pegawai kurang fokus dan dedikasinya terhadap koperasi sehingga mengakibatkan kinerja yang buruk.

Koperasi sebagai lembaga ekonomi yang berlandaskan nilai-nilai kemasyarakatan masih sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, keberadaan koperasi semakin berkurang seiring berjalannya waktu. Banyak faktor yang menyebabkan berkurangnya jumlah koperasi Indonesia yang aktif baik faktor internal maupun faktor eksternal koperasi. Sejalan dengan itu, upaya pengkajian koperasi yang sampai saat ini masih aktif berkiprah di masyarakat perlu dilakukan untuk menemukan pola dan strategi keberlangsungan koperasi sehingga pola dan strategi tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan kelangsungan hidup koperasi lainnya. usaha koperasi.

Revolusi Industri 4.0, menuntut koperasi dan UMKM siap beradaptasi dan bertransformasi dengan perkembangan teknologi digital, Big Data, IoT, teknologi robotika, dan lain sebagainya. Standar merupakan bagian integral dari mempertahankan langkah cepat inovasi baru di bidang TIK dan sektor industri lain yang bergantung pada teknologi. Standardisasi menyediakan transfer teknologi kompetitif yang luas dan menguntungkan, akses ke pasar, dan koordinasi komplementer dari teknologi dan produk serta layanan yang mengadopsi teknologi ini. Oleh karena itu, agar Koperasi tetap relevan dan terhubung dengan teknologi canggih, sistem standardisasi global harus memastikan bahwa ia menanggapi kebutuhan entitas ini dan mendukung partisipasi aktif UMKM dan perusahaan rintisan dalam desain dan implementasi standar TIK (dan lainnya) yang akan menopang revolusi 5G. Peran penciptaan ekosistem dan standardisasi dapat dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM sebagai pengambil kebijakan, jika koperasi masih menjalankan pola “monoton” yang tidak memanfaatkan perkembangan teknologi secara optimal dan siap bertransformasi di Era Revolusi Industri 4.0 maka bukan tidak mungkin koperasi akan ditinggalkan. Diketahui bahwa kendala kemampuan TI merupakan faktor dalam keputusan adopsi TI dan penggunaan selanjutnya, dan terutama untuk UMKM. Secara umum, peningkatan manfaat investasi TI/SI merupakan tantangan bagi UKM mengingat keterbatasan kemampuan teknis dan sumber daya manusia. Namun hal ini dapat diatasi dengan menggunakan IT/IS secara bersama-sama atau terintegrasi. Hasilnya adalah terciptanya saluran pemasaran yang berkelanjutan, peningkatan pendapatan jangka pendek dan penjualan jangka panjang, pengurangan biaya iklan hingga 70%, pengurangan biaya pemasaran secara keseluruhan, penciptaan keunggulan kompetitif, kemudahan promosi di seluruh platform media sosial, peningkatan popularitas merek dan produk, pengakuan organisasi atau perusahaan kepada masyarakat. Studi Chin *et al.* (2016) menjelaskan bagaimana faktor kontingensi (hubungan jejaring sosial dan fleksibilitas strategis) memfasilitasi perusahaan wirausaha untuk mendobrak hambatan kelembagaan dan mendapatkan hasil maksimal dari EO.

Pertumbuhan *startup* di Indonesia semakin cerah, momentum ini perlu dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya guna meningkatkan daya saing. Hal ini perlu menjadi perhatian pemerintah daerah, khususnya Dinas Koperasi dan UMKM, untuk berperan besar dalam pengembangan *startup*. Peran pemerintah daerah khususnya di Dinas Koperasi dan UMKM dapat dioptimalkan melalui gerakan inisiasi untuk mengintegrasikan Koperasi dan UMKM ke dalam sistem rintisan sehingga hasil yang diperoleh lebih optimal dan berdampak terutama pada pertumbuhan koperasi dan UMKM.

Upaya nyata pemerintah lainnya untuk mendukung program reformasi koperasi secara keseluruhan ialah dengan mengadopsi aplikasi MYCOOP untuk operasi Harkopnas. MYCOOP merupakan sebuah aplikasi mobile yang dikembangkan oleh perusahaan teknologi informasi milik koperasi dan dirancang oleh penggiat teknologi kolaboratif untuk bekerja sama atau beradaptasi dengan pergerakan perubahan Indonesia dan dunia. Kehadiran aplikasi MyCOOP menjadi bukti keseriusan Komisi kerja sama Indonesia dalam menggalakan koperasi yang sejalan dengan tema revolusi kerja sama Global industri 4.0 Selain upaya pemerintah di atas, dalam menghadapi tantangan globalisasi saat ini, ada enam strategi yang harus dilakukan koperasi, yakni:

- 1) Melakukan pertumbuhan usaha yang cepat, yaitu dengan meningkatkan jumlah karyawan dan unit bisnis dengan tetap menjaga *link* produk dan jangkauan pasar. Tindakan seperti ini akan mengubah ukuran koperasi, bukan ruang lingkup operasinya.
- 2) Melakukan perubahan terhadap bauran produk, yakni perubahan lini produk masih mempengaruhi perusahaan koperasi di Indonesia, dan strategi pemasaran dan strategi penjualan dapat menambah produk seperti akuisisi.
- 3) Melakukan perubahan terhadap jangkauan pasar, hal tersebut bermaksud agar orientasi pasar pindah ke lini produk yang sama, memasuki pasar internasional atau memperluas geografis dan menemukan target konsumen baru.
- 4) Melakukan teknik pemindahan, yaitu dengan tujuan untuk mengubah persepsi konsumen dan/atau calon konsumen koperasi.

- 5) Melakukan teknik diversifikasi, maksudnya diversifikasi meliputi penambahan produk dan perluasan pasar di daerah bisnis primer dan sekunder.
- 6) Melakukan kolaborasi dan kemitraan dengan usaha koperasi lainnya, yakni dengan kolaborasi antar koperasi yang akhirnya akan menciptakan keunggulan kompetitif.

Adanya perkembangan teknologi, informasi, komunikasi dan perubahan gaya serta pola pikir masyarakat seharusnya tidak menjadi sebuah ancaman bagi koperasi, justru koperasi harus menangkap dampak positif dari perkembangan tersebut. Oleh sebab itu koperasi akan tetap berperan dalam perekonomian domestik dan internasional selama mampu menjadi pelaku ekonomi (pelaku usaha) yang bersaing dengan pelaku ekonomi lainnya. Dampak positif yang menjadi peluang koperasi untuk meningkatkan perannya dalam membangun ekonomi bangsa di era globalisasi terhadap koperasi ialah:

- 1) Berdasarkan teori “keunggulan relatif” David Ricardo, produksi global dapat ditingkatkan. Spesialisasi dan perdagangan dapat membuat penggunaan faktor produksi global menjadi lebih efisien dan meningkatkan produksi global, dan masyarakat dapat memperoleh manfaat dari spesialis dan perdagangan dalam membentuk peningkatan pendapatan, sehingga dapat meningkatkan pengeluaran dan tabungan.
- 2) Memperkuat kemakmuran bangsa yakni dengan menjalin perdagangan bebas yang memungkinkan orang untuk mengimpor lebih banyak barang dari luar negeri, memberi konsumen lebih banyak pilihan, dan dapat memperoleh keuntungan dari produk yang lebih baik dengan harga yang lebih rendah. Akan memperluas pasar domestik untuk produk.
- 3) Menyediakan lebih banyak modal untuk pembangunan ekonomi perkembangan sektor industri dan banyak daerah lainnya dikembangkan terutama melalui investasi perusahaan asing maupun perusahaan swasta domestik. Perusahaan-perusahaan domestik ini sering kali membutuhkan perbankan dan modal pasar saham. Modal asing, terutama ibu kota negara maju yang memiliki akses ke pasar

uang dan modal dalam negeri, dapat membantu menyediakan modal yang diperlukan.

- 4) Perdagangan luar negeri yang bebas memungkinkan suatu negara memiliki pasar yang jauh lebih besar daripada pasar domestiknya. Mendapatkan lebih banyak modal dan keterampilan yang lebih baik. Modal dapat diperoleh dari investasi asing, dan dinilai terutama di negara berkembang. Karena tantangan yang dihadapi oleh pekerja terampil dan terampil dari negara berkembang dan kurangnya modal.

Revolusi industri di era globalisasi saat ini menggambarkan proses percepatan interaksi luas di bidang politik, teknologi, ekonomi, masyarakat dan budaya. Dari segi ekonomi, esensi globalisasi pada hakikatnya adalah peningkatan konsistensi dengan penanaman modal asing, perbankan dan keuangan internasional, serta aliran devisa di dalam dan di luar perekonomian. Tantangan pembangunan kedepan sebenarnya cukup berat. Tanpa kewenangan koperasi, dapat tergantikan dalam persaingan yang semakin mengglobal. Melihat karakteristik globalisasi, dimana barang, modal, dan uang dapat bergerak bebas dan perlakuan pelaku ekonomi domestik dan pelaku ekonomi asing adalah sama. Setelah itu, tidak ada alasan lagi mengapa negara ini serakah dan tidak efisien.

Kajian teori dan pembahasan yang sudah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa koperasi merupakan bagian dari pengaturan struktur ekonomi, yang berarti bahwa koperasi ikut serta dalam kegiatan gotong royong dalam rangka mewujudkan kehidupan ekonomi dan kemakmuran baik bagi mereka. Yang menjadi anggotanya sendiri mungkin masyarakat sekitar. Perkembangan koperasi di Indonesia merupakan hal yang paling tragis dari tiga pilar pembangunan ekonomi Indonesia, meskipun koperasi sering disebut-sebut sebagai pilar sistem perekonomian. Dan selama ini, menurut status koperasi dalam sistem perekonomian Indonesia, koperasi mendapat dukungan pemerintah. Adanya perkembangan teknologi, informasi, komunikasi dan perubahan gaya serta pola pikir masyarakat seharusnya tidak menjadi sebuah ancaman bagi koperasi, justru koperasi harus menangkap dampak positif dari perkembangan tersebut sehingga dampak positif yang menjadi peluang koperasi untuk meningkatkan perannya dalam pembangunan ekonomi bangsa dalam era globalisasi.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dalam mengantisipasi tantangan di masa milenial, masih banyak hal yang perlu dibenahi di dalam koperasi baik di sisi internal maupun eksternal harus secara bersama-sama bersinergi dalam menghadapi tantangan tersebut.

## C. PERKEMBANGAN UMKM

### 1. Awal Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Indonesia mengalami perkembangan ekonomi yang dinamis melalui pertumbuhan pesat industri manufakturnya setelah awal tahun 1970-an. Kontribusi sektor UKM terhadap perkembangan industri manufaktur menunjukkan bahwa Lembaga ekonomi dengan 300 atau lebih karyawan mencatat tingkat pertumbuhan nilai tambah dan pekerjaan yang umumnya lebih tinggi daripada UKM dengan 299 atau kurang karyawan. Selama 1986-1999, nilai tambah dan lapangan kerja UKM di bidang manufaktur secara keseluruhan meningkat pada tingkat tahunan rata-rata 6,4 persen dan 4,5 persen, lebih rendah daripada perusahaan. Pertumbuhan nilai tambah tahunan UKM kecil (termasuk usaha mikro) dengan 19 pekerja atau kurang adalah kurang dari 4 persen, sedangkan UKM menengah dan besar dengan 20 hingga 99 pekerja dan dengan 100 hingga 299 pekerja masing-masing adalah 7,5 persen dan 8,1 persen. Namun, selama tahun 1996 hingga 1999, *output* di seluruh sektor UMKM manufaktur turun 0,1 persen per tahun, jauh lebih kecil dari penurunan *output* di sektor perusahaan sebesar 3,2 persen. Di sektor UMKM, UMKM menengah hingga besar dengan 20 hingga 299 karyawan merespons lebih fleksibel terhadap perubahan mendadak dalam kondisi ekonomi dibandingkan UMKM kecil dengan 19 karyawan atau kurang.

Perlu disadari bahwa dampak krisis ekonomi terhadap UMKM berbeda-beda di setiap kasus. Tambunan (2000, p, 46) menunjukkan bahwa pengaruh krisis keuangan terhadap UMKM tergantung pada jenis produk, jenis bahan *input* dan tujuan produk. Sato (2000) menyatakan, berdasarkan studi kasusnya pada industri pengerjaan logam di Jawa, bahwa evaluasi kerusakan akibat krisis pada sektor UKM tidaklah mudah, karena data statistik yang memadai untuk perusahaan kecil dengan 19 karyawan atau kurang tidak tersedia. Selain itu, dia mencatat bahwa dampak pada UMKM cukup heterogen menurut faktor-faktor seperti

ukuran perusahaan (bahkan di dalam UMKM), sektor (bahkan dalam pengerjaan logam), lokasi dan orientasi pasar. Meskipun pangsa UMKM dalam nilai tambah relatif kecil dan menurun sejak pertengahan tahun 1970-an, terbukti bahwa sektor UMKM memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian Indonesia dalam hal jumlah perusahaan dan lapangan kerja.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Kecil dan Menengah mendefinisikan usaha mikro, kecil, dan menengah sebagai kegiatan ekonomi produktif yang dimiliki oleh perseorangan, bukan cabang atau anak perusahaan. Kriteria untuk digolongkan sebagai usaha mikro adalah aset di bawah 50 juta rupiah dan pendapatan di bawah 300 juta rupiah; sebagai usaha kecil adalah aset antara 50 dan 500 juta rupiah dan pendapatan antara 300 juta dan 2,5 miliar rupiah; dan sebagai usaha menengah adalah aset antara 500 juta dan 10 miliar rupiah dan pendapatan antara 2,5 dan 50 miliar rupiah.

Dalam pembangunan ekonomi di Indonesia, sektor UMKM selalu digambarkan memiliki peran penting, karena sebagian besar penduduk di Indonesia berpendidikan rendah dan hidup dalam kegiatan usaha kecil baik di sektor tradisional maupun modern. Peran usaha kecil lebih diutamakan untuk menjadi bagian dalam tahap perencanaan pembangunan yang dikelola oleh dua departemen kementerian dan departemen perindustrian dan perdagangan koperasi dan UMKM. Pemerintah telah membuat peraturan tentang usaha kecil dan menengah, yaitu UU No. 20 Tahun 2008, namun perkembangan UMKM kurang memuaskan, karena pada kenyataannya kemajuan UMKM sangat kecil dibandingkan dengan kemajuan yang dicapai perusahaan besar. Pada era Orde Baru sekitar tahun 1980-an hanya sedikit menuju implementasi kebijakan UMKM, sehingga hasilnya kurang memuaskan. Pemerintah lebih menyukai pengusaha besar seperti perdagangan, perbankan, kehutanan, pertanian, industri, dan lain-lain.

Menghadapi persaingan yang ketat, sejak dibukanya pasar di dalam dan luar negeri (ASEAN-China Free Trade Area) pada tahun 2009 telah menjadi ancaman bagi UMKM di Indonesia karena semakin banyaknya barang dan jasa yang datang dari luar, akibat globalisasi. Oleh karena itu, pembinaan dan pengembangan UMKM saat ini dirasa lebih mendesak dan

sangat strategis untuk mengangkat perekonomian, sehingga kemandirian UMKM dapat tercapai di masa yang akan datang. Dengan pertumbuhan ekonomi diharapkan dapat meningkatkan pendapatan masyarakat, kesempatan kerja dan kesejahteraan bagi masyarakat secara keseluruhan.

## **2. Perkembangan UMKM Indonesia di era Milenial**

Secara luas dinyatakan dalam literatur bahwa usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di negara berkembang penting secara sosial dan ekonomi karena beberapa alasan, yang meliputi: (i) penyebarannya yang luas di daerah pedesaan dan oleh karena itu sangat penting untuk pembangunan ekonomi pedesaan; (ii) kemampuan mereka untuk menyerap sejumlah besar pekerja; (iii) perannya sebagai wadah pengembangan kewirausahaan dan keterampilan bisnis, terutama di pedesaan; dan (iv) sebagai sumber peluang usaha bagi perempuan. Namun, perkembangannya terhambat oleh sejumlah kendala, dan yang paling signifikan adalah kurangnya akses ke pinjaman bank dan kesulitan dalam pemasaran. Tambunan (2018) Menyadari pentingnya UMKM dan kendala yang mereka hadapi seperti dibahas di atas, pemerintah Indonesia telah mengambil banyak langkah untuk mendukung mereka, Langkah-langkah tersebut antara lain:

- 1) Penerbitan sejumlah regulasi dalam dua dekade terakhir terutama untuk memfasilitasi UMKM dalam pemasaran dan pengadaan bahan baku.
- 2) Pendanaan dengan meluncurkan skema penjaminan kredit publik tanpa agunan, yang dikenal sebagai Kredit Usaha Rakyat di Indonesia.

Banyak bukti di seluruh dunia, dan terutama di negara-negara berpenghasilan rendah/miskin, menunjukkan bahwa UMKM memainkan peran penting dalam mengatasi hambatan kemiskinan, ketimpangan, dan penciptaan lapangan kerja, terutama di daerah pedesaan. Mereka juga merupakan sumber lapangan kerja atau peluang bisnis yang penting bagi perempuan berketerampilan rendah dan kaum muda. Bahkan, di banyak negara, perusahaan-perusahaan ini merupakan mesin pertumbuhan penting bagi PDB dan ekspor barang-barang manufaktur.

Dalam literatur tentang kewirausahaan sering dikemukakan bahwa keberadaan atau pertumbuhan UMKM di suatu daerah mencerminkan berkembangnya jiwa wirausaha di daerah tersebut. Banyak orang memilih untuk menjalankan bisnis sendiri karena berbagai alasan, seperti fleksibilitas, kebebasan, kemandirian, mencapai impian, atau untuk mendapatkan lebih banyak uang. Kewirausahaan dipandang sebagai proses yang mengarah pada penciptaan UMKM.

Salah satu ciri perekonomian Indonesia adalah kegiatan perekonomian domestik didominasi oleh UMKM; meskipun rasio UMKM bervariasi di berbagai sektor ekonomi. Misalnya di sektor pertambangan, khususnya di sektor minyak, gas, dan batu bara, yang sebagian besar terdapat di perusahaan, termasuk perusahaan asing, rasionya lebih rendah dibandingkan dengan sektor lain seperti perdagangan, industri manufaktur, dan pertanian. Dari total UMKM yang ada, sebagian besar dari kategori MIE (99%). Menurut data *time series* resmi yang dikeluarkan Kementerian Koperasi dan UKM periode 1997-2017, jumlah UMKM di Indonesia setiap tahun meningkat dari 39,765 juta unit (atau sekitar 99,8% dari total unit usaha di Indonesia) pada tahun 1997 menjadi lebih dari 59 juta unit pada tahun 2017 (atau 99,9%), kecuali pada tahun 1998, ketika krisis keuangan Asia melanda Indonesia, jumlah UMKM turun lebih dari 7%. Pada tahun 1999 ketika ekonomi nasional mulai pulih, MLSE juga pulih dengan tingkat pertumbuhan positif hampir 3%. Sebagian besar UMKM yang gulung tikar selama krisis sangat bergantung pada bahan baku impor yang kemudian sangat mahal dalam rupiah karena depresiasi mata uang nasional terhadap dolar AS lebih dari 500% pada pertengahan 1998, sementara permintaan domestik untuk mereka produk juga menurun karena inflasi domestik yang sangat tinggi. Banyak UMKM yang harus berhenti beroperasi saat itu karena sulit mendapatkan pinjaman perbankan karena bank nasional juga dilanda krisis. Juga banyak UMKM yang memiliki keterkaitan produksi dengan LE melalui pengaturan subkontrak terpaksa ditutup karena tidak ada lagi pesanan dari LE.

Sebagaimana juga terlihat di banyak negara berkembang lainnya, perkembangan UMKM di Indonesia terhambat oleh beberapa kendala. Kendala-kendala ini mungkin berbeda dari satu daerah ke daerah lain, antara sektor yang berbeda, atau antara perusahaan individu dalam suatu

sektor. Namun, kendala tertentu umum terjadi pada semua UMKM, yang meliputi terbatasnya akses permodalan, informasi bisnis, teknologi, dan pekerja terampil; kesulitan dalam pemasaran dan mendapatkan bahan baku; dan kebijakan atau peraturan pemerintah yang sering kali menciptakan lingkungan bisnis yang tidak bersahabat. Misalnya, kebijakan energi pada tarif bahan bakar dan listrik atau peraturan impor bahan baku memiliki pengaruh yang signifikan terhadap biaya produksi UMKM dan karenanya pada daya saing harga dan keuntungan mereka.

Data NSMSI 2015 menunjukkan bahwa, pemilik sebagian besar UMKM yang disurvei (atau sekitar 73,96%) mengaku memiliki banyak masalah dalam menjalankan usahanya. tiga masalah utama adalah kesulitan dalam: (i) mendapatkan dana (38,84%), baik untuk modal kerja atau pembelian mesin baru; (ii) pemasaran (25,00%); dan (iii) mendapatkan bahan baku (22,29%). Kesulitan mendapatkan dana terutama dari sumber formal (misalnya bank dan lembaga keuangan lainnya) disebabkan oleh berbagai faktor, seperti usaha tidak layak, tidak ada catatan keuangan dan tidak ada aset berharga sebagai jaminan. Kesulitan dalam pemasaran dapat disebabkan oleh banyak hal, seperti harga sewa tempat yang mahal, sulitnya mendapatkan lokasi yang strategis, tidak adanya uang untuk promosi, persaingan yang ketat terutama dari barang-barang impor buatan China dengan harga yang sangat murah, dan biaya transportasi/distribusi yang mahal. Mengenai sulitnya mendapatkan bahan baku, ada tiga penyebab utama, yaitu bahan baku yang dibutuhkan tidak selalu tersedia di pasaran, mahal (terutama untuk bahan baku impor karena nilai tukar rupiah terhadap dolar AS yang cenderung melemah sejak akhir tahun). krisis keuangan Asia 1997/98), dan tempat penjualan bahan baku sering jauh yang menyebabkan biaya transportasi tinggi.

Akhirnya, temuan-temuan ini juga penting bagi para pembuat kebijakan, tidak hanya di Indonesia tetapi juga negara-negara berkembang lainnya, karena dua alasan utama. Pertama, dengan jumlah yang besar, UMKM memang sangat penting tidak hanya sebagai sumber lapangan kerja, tetapi berpotensi sebagai mesin pertumbuhan ekonomi. Kedua, UMKM merupakan tempat awal yang baik bagi pengembangan wirausaha wanita. Ini berarti bahwa perusahaan-perusahaan ini memiliki peran penting dalam mempromosikan pemberdayaan perempuan di negara-

negara berkembang, yang saat ini merupakan salah satu target penting dari tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs).

Oleh karena itu, peningkatan kapasitas di perusahaan-perusahaan ini terutama UMKM harus diberikan prioritas tinggi oleh para pembuat kebijakan dalam kebijakan pembangunan ekonomi mereka. Pemerintah khususnya di tingkat daerah hendaknya (i) melakukan program pelatihan secara rutin dan di seluruh sentra UMKM yang fokus pada pemasaran *online*, kewirausahaan, manajemen, serta peningkatan kualitas produk dan efisiensi usaha; (ii) menyediakan fasilitas pendanaan alternatif dengan suku bunga rendah dan persyaratan yang tidak memberatkan; (iii) memberikan bantuan teknis (misalnya produksi, pemeliharaan mesin) dan bantuan *non*-teknis (misalnya pemasaran, promosi, distribusi) langsung di tempat produksi untuk pengusaha baru dalam satu atau dua tahun pertama menjalankan bisnis; dan (iv) untuk menjamin ketersediaan bahan baku yang paling dibutuhkan UMKM dengan harga yang stabil. Selain itu, semua perlakuan diskriminasi gender yang selama ini memberatkan perempuan untuk menjalankan usaha sendiri harus dihilangkan, dan semua program yang digagas pemerintah untuk mendukung UMKM harus disosialisasikan sepenuhnya agar semua UMKM mengetahui sepenuhnya program/fasilitas tersebut. dalam upaya nasional untuk mengembangkan kewirausahaan berdaya saing tinggi, pemilik UMKM harus mendapat prioritas pertama karena mereka telah memiliki pengalaman bagaimana menjalankan bisnis atau bagaimana bertahan di pasar yang kompetitif. Selain itu, sebagian besar perusahaan ini didirikan tanpa dukungan eksternal, dengan menggunakan uang pemilik sendiri. Namun, tujuan program pembangunan seharusnya tidak semata-mata untuk membantu mereka bertahan hidup atau untuk menciptakan perusahaan baru sebanyak mungkin sehingga mereka dapat menghasilkan banyak lapangan kerja baru, tetapi penekanannya harus untuk mempromosikan modernisasi, peningkatan kapasitas dan peningkatan ukuran. Langkah strategis UMKM untuk dapat bersaing di era global ini adalah sebagai berikut:

- 1) Strategi penetrasi pasar, yaitu strategi mencari pangsa pasar yang lebih luas untuk produk yang sudah ada melalui upaya pemasaran yang lebih aktif.

- 2) Strategi pengembangan produk, yaitu strategi yang berupaya meningkatkan pendapatan dengan memperbaiki produk yang sudah ada atau mengembangkan produk baru. Strategi penetrasi pasar bagi UKM dapat dilakukan dengan program kerja berupa pembukaan pangsa pasar yang lebih luas baik lokal maupun ekspor.

Perkembangan internet mendorong pelanggan untuk memperoleh informasi dengan mudah dan cepat, sehingga konsumen yang dihadapi UMKM peka terhadap harga dan kualitas. UMKM perlu mempromosikan produknya secara *online* dengan memanfaatkan media dan aplikasi internet. Membuka segmen pasar untuk produk UMKM dari usia, budaya, atau jenis segmen lainnya. Dalam strategi penetrasi pasar, UMKM harus melakukan segmentasi pasar, menentukan target pasar, menentukan posisi pasar, diversifikasi pasar. Bauran pemasaran produk dengan menambahkan proses digital; di tempat-tempat dengan model dan representasi distribusi baru; tentang harga dengan transparansi harga dan model penetapan harga baru; mempromosikan *off line* dan *on line*; melakukan proses optimasi internal dan eksternal; melakukan pembuktian fisik secara *online* dan integrasi. Implementasi strategi pengembangan produk di UMKM adalah dengan menciptakan produk baru baik segi ukuran, bentuk, lini produk baru. Diversifikasi produk dengan melakukan inovasi proses dan produk. Berkaitan dengan tumbuh dan berkembangnya UMKM khususnya industri kreatif. pengembangan yang dapat dilakukan adalah dengan mengarahkan pola pembangunan di Indonesia dengan memperkuat kompetensi, dan melaksanakan pengembangan. Kemampuan UKM berbasis ekonomi kreatif untuk bersaing di era global tergantung pada:

- 1) **faktor internal** seperti: modal usaha, hubungan/jaringan bisnis, kualitas dan kompetensi sumber daya manusia, penggunaan teknologi dan peralatan, promosi produk, pemasaran *online*, akses informasi, sistem akuntansi, inovasi produk, merek, dan kemudahan bahan baku.
- 2) **faktor eksternal** yaitu: proses dan biaya perizinan, kebijakan pemberdayaan, pembinaan oleh pemangku kepentingan, lokasi usaha, bantuan fasilitas, dan kredit usaha.

Kebijakan pengembangan UMKM khususnya di era revolusi industri 4.0 perlu diarahkan agar UMKM binaan menjadi UMKM mandiri. Paket kebijakan pengembangan UMKM sasaran meliputi kebijakan teknologi, permodalan, pemasaran dan infrastruktur. Sedangkan untuk pengembangan UMKM yang lebih mandiri, kebijakan lebih difokuskan pada kebijakan permodalan, teknologi dan pemasaran.

#### **D. RANGKUMAN MATERI**

Pada perkembangannya di era globalisasi koperasi dan UMKM semakin memiliki tantangan penyebab banyaknya tantangan yang dihadapi koperasi dan UMKM ialah karena perubahan gaya hidup generasi milenial yang begitu cepat dan tidak menentu (disruptif), akibat perkembangan teknologi informasi, transportasi dan komunikasi yang sangat pesat. Pola dan gaya hidup generasi milenial bercirikan segala sesuatu yang lebih cepat, mudah, murah, nyaman dan aman. Berdasarkan tantangan yang ada, seharusnya koperasi dan UMKM mendapatkan kesempatan untuk memperluas jangkauan pasarnya. Jika globalisasi terwujud sesuai dengan terjadinya pasar bebas dan persaingan bebas, maka bukan berarti koperasi semakin mengalami penurunan justru berpeluang untuk tetap berperan dalam perekonomian nasional dan internasional terbuka lebar asal koperasi dan berbenah diri menjadi salah satu pelaku ekonomi yang kompetitif dibandingkan pelaku ekonomi lainnya.

Revolusi Industri 4.0, menuntut koperasi dan UMKM siap beradaptasi dan bertransformasi dengan perkembangan teknologi digital, Big Data, IoT, teknologi robotika, dan lain sebagainya. Standar merupakan bagian integral dari mempertahankan langkah cepat inovasi baru di bidang TIK dan sektor industri lain yang bergantung pada teknologi. Standardisasi menyediakan transfer teknologi kompetitif yang luas dan menguntungkan, akses ke pasar, dan koordinasi komplementer dari teknologi dan produk serta layanan yang mengadopsi teknologi ini. Oleh karena itu, agar Koperasi tetap relevan dan terhubung dengan teknologi canggih, sistem standardisasi global harus memastikan bahwa ia menanggapi kebutuhan entitas ini dan mendukung partisipasi aktif UMKM dan perusahaan rintisan dalam desain dan implementasi standar TIK (dan lainnya) yang akan

menopang revolusi 5G. Peran penciptaan ekosistem dan standardisasi dapat dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM sebagai pengambil kebijakan, jika koperasi masih menjalankan pola “monoton” yang tidak memanfaatkan perkembangan teknologi secara optimal dan siap bertransformasi di Era Revolusi Industri 4.0 maka bukan tidak mungkin koperasi akan ditinggalkan. Diketahui bahwa kendala kemampuan TI merupakan faktor dalam keputusan adopsi TI dan penggunaan selanjutnya, terutama untuk UMKM.

Secara umum, peningkatan manfaat investasi TI/SI merupakan tantangan bagi koperasi dan UMKM mengingat keterbatasan kemampuan teknis dan sumber daya manusia. Namun hal ini dapat diatasi dengan menggunakan IT/IS secara bersama-sama atau terintegrasi. Hasilnya adalah terciptanya saluran pemasaran yang berkelanjutan, peningkatan pendapatan jangka pendek dan penjualan jangka panjang, pengurangan biaya iklan hingga 70%, pengurangan biaya pemasaran secara keseluruhan, penciptaan keunggulan kompetitif, kemudahan promosi di seluruh platform media sosial, peningkatan popularitas merek dan produk, pengakuan organisasi atau perusahaan kepada masyarakat.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

Untuk memperdalam pemahaman perkembangan koperasi dan UMKM anda, kerjakan soal-soal berikut.

1. Jelaskan Dampak-dampak positif yang menjadi peluang koperasi untuk meningkatkan perannya dalam membangun ekonomi bangsa di era globalisasi?
2. Upaya apa yang pemerintah lakukan untuk mendukung program reformasi koperasi secara keseluruhan?
3. Mengapa sumber daya manusia merupakan elemen inti dan kunci penentu kinerja koperasi?
4. Gambarkan peran UMKM terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia?
5. Sebutkan dan jelaskan Langkah strategis UMKM untuk dapat bersaing di era global?

## DAFTAR PUSTAKA

- Dahuri R. (2018). Peran koperasi dalam pembangunan ekonomi di era revolusi industri 4.0. [monitor.co.id](https://monitor.co.id) [Internet]. [Diunduh 2019 Okt 29]. Tersedia pada: <https://monitor.co.id/2018/05/07/peran-koperasi-dalam-pembangunan-ekonomi-di-era-revolusi-industri-4-0/>.
- Hamdan Hamdani. (2017). Menghidupkan Kembali Gagasan Ekonomi Koperasi sebagai Fondasi Perekonomian Nasional. *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*. Vol. 5, No.1
- Lai, Y., Saridakis, G., & Johnstone, S. (2017). *Human Resources Practices, Employee Attitudes and Small Firm Performance*. *International Small Business Journal*, 14(3), 470-494.
- Meutia, Tubagus, I., Ahmad, B. (2017). *The Role of Feedback and Feed Forward Control System to Improve Competitive Advantage of SMEs in Indonesia*. *European Research Studies Journal*, 20(2A), 496-506.
- Miyazaki, H., & Neary, H. M. (1983). *The Illyrian Firm Revisited*. *The Bell Journal of Economics*, 12(2),
- Muchtar, Isryad. (2018). 100 Koperasi Besar Indonesia. Jakarta: Penerbit PT Berkah Dua Visi
- Partomo, T. dan A. Soejono. (2004). *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan Koperasi*. Ghalia. Jakarta
- T Chin, [SB Tsai](#), K Fang, W Zhu, D. (2016). *Yang EO-Performance relationships in Reverse Internationalization by Chinese Global Startup OEMs: Social Networks and Strategic Flexibility*. *Journal pone*.
- Tambunan. (2008). *Prospek Perkembangan Koperasi di Indonesia ke Depan: Masih Relevankah Koperasi di dalam Era Modernisasi Ekonomi*. Jakarta (ID) : Pusat Studi Industri Dan UKM Universitas Trisakti.
- Undang-Undang No.20 Pasal 1 dan Pasal 6  
<http://www.hukumonline.com/pusatdata/d>  
 ownload/fl56041/node/28029(diakses Tahun 2008 22/1/2017).

## GLOSARIUM

### A

**Aset:** Harta yang dimiliki oleh individu, sebuah usaha atau perusahaan berupa harta benda baik yang berwujud maupun tidak berwujud.

**ASEAN:** *Assosiation of Southeast Asian Nations*

**Aset:** Sumber daya dengan nilai ekonomi yang dimiliki atau dikendalikan oleh individu, perusahaan, atau negara dengan harapan akan memberikan manfaat di masa depan

---

### B

**Bisnis:** Kegiatan yang berhubungan dan berkepentingan dengan lingkungan

**Bappenas:** Badan Perencanaan Pembangunan Nasional

---

### C

***Cooperative Wholesale Society (CWS)*:** Pusat koperasi di Inggris

---

### D

**Digitalisasi:** Proses pemberian atau pemakaian sistem digital.

**Dinamis:** Penuh semangat dan tenaga sehingga cepat bergerak dan mudah menyesuaikan diri dengan keadaan dan sebagainya.

**Diversifikasi:** Praktik memvariasikan usaha, produk, investasi, jenis aset, dan sebagainya guna mengurangi risiko.

---

E

**Eksistensi:** Hal berada; keberadaan.

**Ekspor:** Pengiriman barang dagangan ke luar negeri; barang-barang yang dikirimkan ke luar negeri.

**E Commerce (Electronic Commerce):** Kegiatan perdagangan yang dilakukan secara elektronik

**Entrepreneur atau Wirausahawan:** Seorang pelaku usaha yang memiliki *skill* berupa tenaga kerja, aset dan modal secara langsung.

**Etika:** Tatakrama, sopan-santun, pedoman moral dan norma susila

**Etika Bisnis:** Pengetahuan tentang tata cara ideal dalam pengaturan dan pengelolaan

---

F

**Federation Nationale Dess Cooperative de Consummition:** Gabungan Koperasi Konsumsi Nasional Prancis

**Faktual:** Berdasarkan kenyataan; mengandung kebenaran.

---

G

**Going Concern:** Upaya suatu usaha untuk menjalankan bisnis yang berkelanjutan

---

H

**Hulp en Spaarbank:** Bank Penolong dan Tabungan

---

I

**Industri 4.0:** Suatu penggabungan antara informasi serta teknologi komunikasi ke dalam bidang industri di berbagai lini sektor.

**IKM:** Industri Kecil dan Menengah

---

J

---

K

**Kontribusi:** Sumbangan.

**Kuantitas:** Banyaknya (benda dan sebagainya); jumlah (sesuatu).

**Koperasi:** Badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi, dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.

**Keadilan:** Suatu sikap dalam hal ini berupa perbuatan, perlakuan dan lain sebagainya yang seimbang antara hak dan kewajiban.

**Kejujuran:** Sifat yang melekat dalam diri seseorang dan merupakan suatu sikap yang penting ada dalam kehidupan sehari-hari

---

L

---

M

**Moral atau Moralitas:** Nilai yang dianut atau dipercaya keabsahannya di lingkungan masyarakat

---

N

**National Agreultural Cooperative Federation:** Gabungan Koperasi Pertanian Nasional di Korea

---

O

**Optimal:** (Ter)baik; tertinggi; paling menguntungkan.

---

P

**Padu:** Sudah bercampur dan sudah menjadi satu benar; bersatu benar-benar (seia sekata, sehidup semati); utuh dan kuat; kompak

**Partisipasi:** Perihal turut berperan serta dalam suatu kegiatan; keikutsertaan; peran serta.

**Perspektif:** Sudut pandang; pandangan.

**Prioritas:** Yang didahulukan dan diutamakan daripada yang lain.

**PDB:** Produk Domestik Bruto

**Penetrasi Pasar:** Cara sebuah bisnis mengukur seberapa banyak sebuah produk atau jasa digunakan oleh para konsumen dibanding jumlah total pasar untuk produk yang ditawarkan tersebut.

---

Q

---

## R

**Regeling Indlandsche Cooperative Verenegingen:** UU No 91 Tahun 1927 tentang koperasi

**Realisasi:** Proses menjadikan nyata; perwujudan; kenyataan; pelaksanaan yang nyata;

**Regulasi:** Pengaturan.

---

## S

**Signifikan:** Penting; berarti.

**Sinergi:** Kegiatan atau operasi gabungan.

**Stabilitas:** Kemantapan; kestabilan; keseimbangan.

**Stakeholder:** Pihak yang memiliki kepentingan atau pemangku kepentingan suatu perusahaan atau organisasi.

**Substansi:** Isi; pokok; inti; unsur.

**Stakeholder:** Para pihak yang berkepentingan dan terlibat langsung dalam menjalin relasi bisnis dengan perusahaan

**Startup:** Sebuah usaha yang baru berjalan dan menerapkan inovasi teknologi untuk menjalankan *core business*-nya dan memecahkan sebuah masalah di masyarakat.

---

## T

**Transformasi:** Perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi, dan sebagainya)

**Tujuan Koperasi:** Memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional, dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

**Tanggung Jawab Sosial Perusahaan:** Wujud kepedulian suatu usaha pada masyarakat dan lingkungan disekitar dimana usaha tersebut berada

**Teknologi:** Keseluruhan sarana untuk menyediakan barang yang dibutuhkan untuk kelangsungan hidup dan kenyamanan hidup manusia

---

## U

**UMKM:** Sebagai usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung, dari usaha menengah atau usaha besar.

**Usaha Mikro:** Memiliki modal usaha sampai dengan paling banyak Rp.1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha (Pasal 35 hingga Pasal 36 PP.No.7 Tahun 2021);

**Usaha Kecil:** Memiliki modal usaha lebih dari Rp. 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha;

**Usaha Menengah:** Memiliki modal usaha lebih dari Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

**UMKM:** Usaha Mikro, Kecil, Menengah

---

## V

---

W

---

X

---

Y

---

Z

# PROFIL PENULIS

### **Zandra Dwanita Widodo, S.Pd., S.E., M.M**



Penulis adalah dosen tetap di Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tunas Pembangunan Surakarta. Penulis mengajar di mata kuliah pengantar manajemen, kewirausahaan, aspek hukum dalam bisnis, manajemen perubahan perilaku organisasi, perekonomian Indonesia. Alumni S2 MM Universitas Sebelas Maret, S1 Manajemen Universitas Tunas Pembangunan Surakarta, S1 Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi Universitas Sebelas Maret ini selain akademisi juga merupakan praktisi sekaligus pelaku usaha industri kreatif konveksi *Zee.Screenprinting*. Ketertarikan dan tridharma penulis berfokus pada Sumber Daya Manusia, Manajemen Olahraga, UMKM, Kewirausahaan, Ekonomi Kreatif.

### **Jayanti Putri Purwaningrum, S.Pd., M.Pd**



Penulis lahir di Pekalongan, 11 Mei 1990. Penulis merupakan dosen di Program Studi Pendidikan Matematika, FKIP, Universitas Muria Kudus. Adapun kegiatan yang dilakukan selain mengajar adalah melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pada tahun 2012, penulis menyelesaikan S1 di Program Studi Pendidikan Matematika, Universitas Negeri Semarang dan S2 di Universitas Pendidikan Indonesia tahun 2015. Adapun kegiatan penulis selain melakukan kegiatan tridharma perguruan tinggi adalah menulis jurnal nasional maupun internasional bereputasi, sebagai pemakalah dalam konferensi nasional dan internasional bereputasi serta menulis buku ber-ISBN.

### **Imanier Purbasari, S.Pd., M.Pd**



Penulis dosen PGSD FKIP Universitas Muria Kudus. Lahir di Kudus, 19 Desember 1988. Riwayat pendidikan: S1 Pendidikan Sejarah Universitas Sebelas Maret Surakarta (2010), dan S2 Pendidikan Sejarah Universitas Sebelas Maret Surakarta (2012). Riwayat pekerjaan: Program Studi Teknologi Pendidikan Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta (2010-2012), Program Studi Pendidikan Sejarah STKIP PGRI Pacitan (2012), Program Studi PGSD FKIP Universitas Muria Kudus (2012-sekarang). Beberapa pengalaman yang dimiliki: Penelitian dan Pengabdian Kemendikbudristek pada kajian sosial dan budaya (2013-2021), Buku Aplikasi IPS, Sosio Cultural Makanan Tradisional Kudus, Desa Wisata Mainan Anak Tradisional, Manajemen Industri Mainan Anak Tradisional. Pendidikan Kolaboratif. Selain itu penulis telah menghasilkan beberapa hak cipta di bidang desain produk mainan anak, dan desain produk industri kreatif berbasis budaya lokal.

### **Gilang Puspita Rini, S.E., M.M**



Penulis lahir di Magelang, 3 Juni 1986 adalah dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus. Menyelesaikan pendidikan strata satu di Universitas Diponegoro dan lulus pada tahun 2008, serta melanjutkan strata dua di Universitas Diponegoro Semarang dan mendapat gelar Magister Manajemen. Setelah menempuh pendidikan strata dua, ia berkarya di salah satu bank swasta nasional dan pada tahun 2017 bergabung dengan Universitas Muria Kudus untuk menjalankan tridarma perguruan tinggi. Mata kuliah yang diampu antara lain Bisnis Pengantar, Statistik, Ekonomi Mikro dan Komunikasi Bisnis.

### **Angga Ranggana Putra, S.A.B., M.B.A**



Penulis lahir di Rangkasbitung pada 22-Desember-1990. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 Administrasi Bisnis di Universitas Telkom dan S2 Administrasi Bisnis di Institut Teknologi Bandung. Sejak tahun 2015, Penulis aktif mengajar dan meneliti di Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Pertamina. Pengalaman pada posisi struktural diantaranya; Ketua Program Studi Manajemen, Universitas Pertamina (2016-2018), Ketua Laboratorium Pengembangan Bisnis dan Penelitian Ekonomi, Universitas Pertamina (2018-2020), Kepala Konsentrasi Bidang Pemasaran, Program Studi Manajemen, Universitas Pertamina (2016 sampai sekarang). Bidang pengajaran penulis selama menjadi pengajar adalah Pengantar Bisnis, Pengantar Manajemen, Berpikir Kritis, Pemecahan Masalah Secara Kreatif, Bisnis Internasional, Manajemen Pemasaran, Manajemen Penjualan, Manajemen Merk, Komunikasi Bisnis, dan Pemasaran Jasa. Area minat riset Penulis mencakup perilaku konsumen, *branding*, periklanan, pemasaran digital, dan pemasaran jasa.

### **Brigita Elisabet KR. Uran, S.E., M.M**



Penulis lahir di Larantuka, Kabupaten Flores Timur pada tanggal 12 Maret 1984. Menyelesaikan pendidikan Sarjana S1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma, Jakarta pada tahun 2007 kemudian melanjutkan Jenjang S2 di Universitas Gunadarma dengan konsentrasi Manajemen-Perbankan lulus pada tahun 2010. Saat ini bekerja sebagai dosen tetap di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Institut Keguruan dan Teknologi Larantuka (IKTL). Selain aktif mengajar sebagai dosen, Penulis juga menjadi Pengurus pada KSP Kopdit Sukma Larantuka dan memberikan pendampingan kepada pelaku usaha UMKM. Hingga saat ini penulis aktif berkecimpung dalam organisasi profesi yaitu Asosiasi Profesi Pendidik Indonesia sejak tahun 2019 dan Ikatan Guru Indonesia Daerah Flores Timur sejak tahun 2021.

### **Mulyani, S.E., M.Si**



Penulis lahir di Cianjur pada tanggal 29 Juni 1987. Penulis menyelesaikan pendidikan di Program Diploma Institut Pertanian Bogor (IPB) pada Program Keahlian Teknologi Industri Benih (TIB) tahun 2009. Pada tahun yang sama kemudian melanjutkan pendidikan di Program Ekstensi IPB jurusan Agribisnis. Dan pada tahun 2017 lulus dari Program Magister Sains Agribisnis di IPB. Penulis saat ini menjadi dosen tetap di Politeknik Digital Boash Indonesia (PDBI) pada Program Studi Bisnis dan Manajemen Ritel (BMR). Selain itu, penulis juga masih aktif mengajar di Sekolah Vokasi IPB, sebagai Tutor di Universitas Terbuka (UT) serta pernah mengajar di Politeknik Agroindustri Subang. Sebelumnya penulis pernah bergabung dalam penulisan buku yang berjudul *Tata Niaga Pertanian*.

### **Dr. Agus Supandi Soegoto, S.E., M.Si**



Penulis adalah dosen tetap pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi (S-1), Program Pascasarjana (S-2) Magister Manajemen (MM) dan Program Doktor Ilmu manajemen (PSDIM, S-3) Universitas Sam Ratulangi Manado, saat ini ditugaskan menjabat sebagai Rektor Universitas Dumoga Kotamobagu. Mendapatkan gelar Insinyur, pada jurusan Sosek Fak. Peternakan Universitas Padjadjaran Bandung (1992) Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen dari FEB Universitas Sam Ratulangi Manado (2002). Mendapatkan gelar Magister Sains Jurusan Manajemen Sumber Daya Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi Manado (2004), dan Doktor Manajemen Pemasaran di Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung (2010). Buku yang ditulis: *Manajemen Pemasaran*, Penerbit CV. Patra Media Grafindo, (ISBN. 9786026529657). *Keunggulan Posisional*, Penerbit Bintang Semesta Media, (ISBN. 9786235925769). Bidang minat dan spesialisasi adalah Manajemen, *Marketing, Marketing Management* dan *Entrepreneurship, juga Management Science, Statistics for Business, and Research Methodology*. Pengalaman profesional yang dijalani yaitu sebagai *Analisis Credit Department Bank DEKA Head Office*

Jakarta (1993-1994), *Credit Reviewer* PT. Bank Surya Tbk. *Head Office* Jakarta (1994-1995), *Senior Account Officer* PT. Bank BANI Tbk Cabang Sunter dan Cempaka Mas Jakarta (1996-1997). Pengalaman sebagai pengelola Pendidikan tinggi, yaitu: Pembantu Direktur II-IGI Bandung (1998), Pembantu Ketua II STIE-STEMIK IGI Bandung (1999), dan Pembantu Rektor II UNIKOM (2000).

### **Dr. Lucky Nugroho, S.E., M.M., M.Ak., M.Sc**



Penulis lahir di Jakarta pada tanggal 21 Desember 1979. Pendidikan yang telah ditempuh penulis adalah sebagai berikut: S1 Sarjana Ekonomi lulus pada tahun 2001 dari Fakultas Ekonomi pada jurusan Akuntansi Universitas Islam Indonesia; S2 Magister Manajemen lulus pada tahun 2011 dari Universitas Trisakti; S2 Magister Akuntansi dengan konsentrasi Akuntansi Syariah dari Universitas Padjadjaran Bandung lulus pada tahun 2014; S2 *Advance Master Microfinance* lulus pada tahun 2015 dari *Universite Libre de Bruxelles-Solvay Brussels School of Economic and Management*, Belgia; *Post-Graduate* dari Erasmus University Rotterdam pada tahun 2016 dengan konsentrasi *Sustainable Local Economics Development*; S3 Doktor Ilmu Ekonomi dengan konsentrasi keuangan dan ekonomi syariah, lulus pada tahun 2021 dari Universitas Trisakti. Saat ini penulis adalah staf pengajar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, Jakarta sejak tahun 2015. Selain itu penulis juga sebagai praktisi pada perbankan, yaitu Bank Rakyat Indonesia dari tahun 2002-2009. Sejak tahun 2009 s.d saat ini penulis juga masih aktif sebagai praktisi di perbankan syariah yang dirintis pada Bank Mandiri Syariah (BSM) dan sejak 1 Februari 2021 berubah menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI). Selain itu penulis juga aktif sebagai pengurus pada bidang kerja sama Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI) Komisariat Universitas Mercu Buana dan sebagai pengurus Ikatan Dosen Republik Indonesia (IDRI) wilayah Jakarta.

### **Rahma Nurzianti, S.E., M.Si**



Penulis adalah seorang dosen tetap Fakultas Syariah, Dakwah dan Ushuluddin IAIN Takengon pada Program studi Perbankan Syariah, yang menamatkan S1 Akuntansinya dari Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala pada tahun 2009, kemudian meneruskan pendidikan Pasca Sarjana S2 bidang Akuntansi di Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala yang diselesaikan pada tahun 2011. Pada waktu menjadi mahasiswa, penulis aktif dalam berbagai organisasi, seperti pernah menjabat sebagai bendahara di BEM, Wakil bendahara di HIMAKA, dll. Selama menjadi dosen, penulis pernah menjabat sebagai Koordinator Prodi Perbankan Syariah dan Sekretaris Jurusan Syariah. Sekarang penulis aktif dalam organisasi Asosiasi Dosen Akuntansi Indonesia (ADAI) Wilayah Aceh dan Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia (IAEI) sebagai Anggota.

### **Dr. Hari Nugroho, S.E., M.M., M.S.E**



Penulis menamatkan studi S1 di Universitas Pelita Harapan, Karawaci, Tangerang dalam jurusan Akuntansi (S.E.) tahun 2006. Penulis lalu melanjutkan studi pascasarjana S2 ke Universitas Bina Nusantara dan lulus pada tahun 2008 dengan konsentrasi dalam manajemen keuangan (M.M.). Penulis kemudian melanjutkan studi S2 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia (FEB UI) dan lulus pada tahun 2011 dengan konsentrasi ekonomi internasional (M.S.E.). Pendidikan terakhir penulis adalah lulus dari Program Pascasarjana Ilmu Ekonomi S3 dari FEB UI dengan spesialisasi ekonomi makro pada tahun 2018 (Dr.). Penulis memiliki ketertarikan dalam bidang ekonomi energi dan ekonomi makro. Beberapa penelitian yang telah dilakukan diterbitkan di beberapa jurnal nasional terakreditasi. Selain sebagai peneliti, penulis juga aktif menulis buku dalam topik matematika ekonomi, ekonomi energi dan ekonometri dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini. Penulis saat ini aktif sebagai dosen pada jurusan Ekonomi di Universitas Pertamina. Penulis menyenangi olahraga

alam bebas, *traveling* dan membaca buku. Email Penulis: [hari.nugroho@yahoo.com](mailto:hari.nugroho@yahoo.com)

### **Acai Sudirman, S.E., M.M**



Penulis lahir di Lubuk Pakam, 15 Maret 1989, lulus dari Jurusan Sarjana Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung pada tahun 2016. Gelar Magister Manajemen diperoleh dari program Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen Medan dengan konsentrasi Manajemen Pemasaran dan lulus pada tahun 2018. Saat ini aktif mengajar pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung pada Program Studi Manajemen. Selain sebagai dosen, penulis mengisi waktu sehari-hari dengan menulis dan telah menulis buku lebih dari 80-an dengan topik manajemen dan bisnis. Selain aktif menulis buku, penulis juga mulai belajar menjadi editor buku. Penulis menargetkan di akhir tahun 2022 bisa menghasilkan sebanyak 100 buku, baik sebagai penulis maupun sebagai editor. Motto penulis "*Talk Less Do More*".

### **Sonny Santosa, S.E., M.M., CHRP**



Penulis telah menempuh pendidikan Strata Satu (S1) di STIE Buddhi Jurusan Akuntansi lulus pada tahun 2006 dan menempuh pendidikan Magister (S2) di Universitas Muhammadiyah Tangerang Jurusan Magister Manajemen lulus pada tahun 2015, dan mengikuti pelatihan sertifikasi Manajemen SDM-CHRP pada Unika Atma Jaya Pada Tahun 2021. Sejak tahun 2004 hingga saat ini penulis bekerja sebagai Dosen Tetap Yayasan di Universitas Buddhi Dharma Tangerang Banten, program studi Manajemen. Penulis aktif dalam kegiatan menulis dan sempat memenangkan beberapa kompetisi dibidang penulisan seperti: Juara I (Lomba menulis karangan dalam rangka peringatan Hari Pahlawan 2016, yang diadakan oleh PC Hikmahbudhi Jakarta), Juara Harapan (Lomba menulis artikel dalam rangka memperingati 145 tahun Renovasi Kelenteng Hok Tek Bio di Salatiga, yang diadakan oleh Redaksi Genta Tridharma Hok Tek Bio, Salatiga), selain itu

penulis bersama istri (Rini Novianti) aktif dalam mengembangkan sebuah Sekolah Bodhisatta (TK-SD-SMP) di Kampung Melayu Kabupaten Tangerang Sebagai Wakil Yayasan, dan juga aktif membuat artikel di Majalah Dhammacakka dan sempat menjadi topik utama didalam majalah tersebut, Tulisan terbaru yang sempat dipublis dalam buku bunga rampai berjudul:

1. Nasionalisme Religius: Sebagai Upaya Parsial Menuju Banten Maju “Sumber Daya Manusia Menjadi Bagian Dalam Indonesia Emas 2045”
2. Dimanakah Jembatan Tersebut.? (Dinamika Profesi Penulis Diantara Komunikasi Dan Tantangan)
3. Argumentasi: Prinsip Humanisasi Dalam Pendidikan Tersisa 25%
4. *Dream It, Wish It, Do It: Metamorfosis Sistem Pembelajaran*
5. Pembelajaran *E-Learning* di Masa Pandemi COVID-19
6. Inovasi Pembelajaran: Pengetahuan & Kemampuan Adalah Aset Abadi Anda (2 Sisi Koin Kehidupan “Belajar & Melakukan” Dari Bingkai Buddhisme)

Dan telah menghasilkan karya pribadi (buku) untuk hadiah usia perkawinan yang ke-5 tahun untuk istri tercinta, Rini Novianti dengan judul:

1. Cinta + Kebersamaan = Kebahagiaan (Sebuah nutrisi hati tentang cinta & kasih sayang yang mengikat kehangatan keluarga)

### **Rini Novianti, S.E., M.Akt**



Penulis telah menempuh pendidikan Strata Satu (S1) di STIE Buddhi Jurusan Akuntansi lulus pada tahun 2014 dan menempuh pendidikan Magister (S2) di Universitas Budi Luhur Jurusan Magister Akuntansi lulus pada tahun 2017. Disamping sebagai Dosen Tetap Yayasan di Universitas Buddhi Dharma Tangerang Banten, program studi Akuntansi, penulis juga berprofesi sebagai manager *finance* disebuah perusahaan yang saat ini sedang berkembang di Kota Tangerang, berbekal pengalaman terkait *software accurate* yang biasanya lazim digunakan dalam dunia akuntansi dan

perpajakan, membuat penulis juga aktif dalam kegiatan “belajar singkat, gratis” yang digagas oleh suami tercinta (Sonny Santosa) mengenai pemahaman akuntansi pada berbagai Vihara dan Cetiya di Kota maupun Kabupaten Tangerang, hal ini dilakukan penulis untuk dapat turut membantu jejak langkah para siswa/i remaja yang tertarik dengan dunia akuntansi dalam mempersiapkan bekal masuk kedunia *industry*. Selain itu bersama dengan suami tercinta turut berperan aktif dalam mengembangkan pendidikan dengan dana swadaya dan beberapa donator untuk mendirikan dan mengelola sebuah Lembaga Pendidikan yang diberi nama Sekolah Bodhisatta (TK-SD-SMP) di Kampung Melayu Kabupaten Tangerang, dan saat ini aktif tercatat Sebagai Bendahara Yayasan dan juga aktif turut serta membuat artikel di Majalah Dhammacakka terbitan Vihara Dhammacakka Jaya, Sunter Jakarta., Tulisan terbaru yang sempat dipublis dalam buku bunga rampai berjudul:

1. Sang Putri Yang Beranjak Dewasa (Provinsi Banten : 96 Jam Menyongsong Umur 19 Tahun)
2. “*Writer’S Sphere*” (Tinta Pena Yang Kelak Menjadi Sejarah Baru)
3. Pembelajaran *E-Learning* di Masa Pandemi COVID-19
4. *Dream It, Wish It, Do It: Metamorfosis Sistem Pembelajaran*
5. Inovasi Pembelajaran: Pengetahuan & Kemampuan Adalah Aset Abadi Anda (2 Sisi Koin Kehidupan “Belajar & Melakukan” Dari Bingkai Buddhisme)

### **Marcy Lolita Pattiapon, S.T., M.T., IPM**



Penulis lahir di Namlea, Kabupaten Maluku Tengah, Ambon 5 Maret 1974. Menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) pada tahun 1993 sampai dengan 1997, pada Fakultas Teknik Jurusan Teknik Industri di Universitas W. R Supratman Surabaya. Melanjutkan pendidikan S2 Jurusan Teknik Industri di Institut Teknologi Sepuluh November (ITS) Surabaya pada tahun 2006. Saat ini aktif mengajar pada Fakultas Teknik Jurusan Teknik Industri Universitas Pattimura Ambon.

### **Dra. Dahlia Pinem, M.M**



Penulis merupakan Dosen Tetap pada Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN Veteran Jakarta. Penulis mengajar dan mengampu mata kuliah Studi Kelayakan Bisnis, Penganggaran, Manajemen, Etika Bisnis dan Pengantar Ilmu Ekonomi. Penulis juga melakukan beberapa penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bersama dosen lain yang menghasilkan tulisan karya ilmiah antara lain adalah (1) *Analysis of Global Stock Exchange Index, Foreign Exchange Rate, Interest Rate and Inflation Rate Influences CSPI in Indonesia Stock Exchange*, (2) *The Study on the Marketing Mix Development Strategy Analysis of Creative Industry SME-Based in Depok West Java*, (3) *Analysis Of Factors Affecting the Value Of Manufacturing Industry Companies in the Indonesian, Stock Exchange (IDX)*, (4) Analisis Literasi Keuangan, Inklusi Keuangan dan Pendapatan terhadap Perilaku Pelaku UMKM di Depok Jawa Barat, (5) *Determinant of Dividend Policy on Manufacturing Companies Listed on BEI*, (6) Analisis Keputusan Investasi Pelaku UMKM di Kota Depok, Jawa Barat, (7) Potensi Pengelolaan Keuangan Dalam Meningkatkan Pendapatan di UMKM Serang, dan Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (8) *Literasi Promotional Mix* pada UKM-UKM di kota Depok, Jawa Barat (*Literacy promotional mix for SMEs in Depok, West Java*). Penulis telah bekerja di UPN Veteran Jakarta sejak tahun 1990-sekarang. Penulis dapat di hubungi melalui e-mail [pinemdahlia@gmail.com](mailto:pinemdahlia@gmail.com) , Telp: 081210189000

### **Nurul Haeriyah Ridwan, S.E., M.Pd**



Penulis dilahirkan di Kota Makassar Sulawesi Selatan pada tanggal 13 Oktober 1991 dari ayah bernama Muhammad Ridwan dan ibu bernama Hartati. Penulis menyelesaikan Pendidikan Sekolah Dasar di SDN Impres Antang III pada tahun 1996 dan lulus pada tahun 2003. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan SMP Athirah dan tamat pada tahun 2006. Penulis melanjutkan Pendidikan di SMA Negeri 12 Makassar dan lulus pada tahun

2009. Setelah tamat SMA, penulis diterima di Fakultas Ekonomi Program Studi S1 Manajemen dan tamat tanggal 24 Desember 2013. Lulus dari program sarjana penulis diterima bergabung di PT Trans Kalla sebagai *Loyalty Member staff*. Pada bulan Agustus tahun 2014, penulis melanjutkan Pendidikan dan diterima di Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia. Dari tahun 2016 hingga saat ini, penulis bekerja serta mengabdikan diri di Institut Parahikma Indonesia sebagai dosen.

# MANAJEMEN KOPERASI DAN UMKM

Koperasi di Indonesia didasarkan pada Undang-Undang Nomor. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian sebagai landasan hukum di Indonesia. Koperasi adalah organisasi bisnis yang dimiliki dan dioperasikan oleh orang-seorang demi kepentingan bersama. Koperasi melandaskan kegiatan berdasarkan prinsip gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Koperasi sebagai kumpulan orang-orang atau badan hukum yang bertujuan untuk memperbaiki sosial ekonomi anggotanya dan memenuhi kebutuhan ekonomi anggota dengan saling membantu antaranggota, membatasi keuntungan, serta usaha tersebut harus didasarkan pada prinsip-prinsip koperasi.

Prinsip koperasi bertumpu pada suatu sistem ide-ide abstrak yang merupakan petunjuk untuk membangun koperasi yang efektif dan tahan lama. Sedangkan UMKM Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah merupakan kelompok pelaku ekonomi terbesar dalam perekonomian Indonesia dan terbukti menjadi katup pengaman perekonomian nasional dalam masa krisis, serta menjadi dinamisator pertumbuhan ekonomi pasca krisis ekonomi. Selain menjadi sektor usaha yang paling besar kontribusinya terhadap pembangunan nasional, Usaha Mikro Kecil dan Menengah juga menciptakan peluang kerja yang cukup besar bagi tenaga kerja dalam negeri, sehingga sangat membantu upaya mengurangi pengangguran. Asas dari Usaha mikro, Kecil dan Menengah diantaranya Kekeluargaan, Demokrasi ekonomi, Kebersamaan, Efisiensi berkeadilan, Berkelanjutan, Berwawasan lingkungan, Kemandirian, Keseimbangan kemasaman dan Kesatuan ekonomi nasional. Maka kegiatan dari kedua komponen usaha tersebut sama-sama bertujuan untuk menciptakan asas ekonomi dan pemberdayaan saling membantu antara satu dengan yang lainnya.