

# Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil Menuju Kemandirian Usaha dengan Menerapkan Manajemen Profesional

**Sukirman <sup>1)</sup>**

Fakultas Ekonomi, Universitas Muria Kudus

**Mamik Indaryani <sup>2)</sup>**

Fakultas Ekonomi, Universitas Muria Kudus

## **ABSTRACT**

*This research aimed to studied phenomena which influence micro business difficulty therefore needed to follow up by empirical study, it was: first, study about organization and marketing, study of business strategy, human resources, which could influence the process of created such micro business to made independent, strong and healthy business. Both method and research technique used was such combination among literature study, respondent observation, interview method with micro business object, product user and small business group structurally and indept interview). Analysis within this research was used descriptive analysis to studied presence both organization and marketing, stragegical research, human resource stakeholder and bechmarking examinations. Identified and studied presence variable was implemented by using SPSS program support. Qualitative analysis used by focus group discussion (FGD) between researcher and micro business manager. Based on examination result was showed that micro business still have difficulty to manage organization, marketing, business strategy and human resource management. This condition occured as a consequence from hereditary management, inability to accessing both knowledge and technology development, and culture environment rooted therefore difficult to implement alteration. Therefore needed Local Government's role to utilize micro business to develop become independent business, health, strong and professional.*

*Keywords: Strategy, utilization, micro business, independent, proffesional*

## **PENDAHULUAN**

Pemberdayaan usaha kecil ditujukan pada pengembangan usaha yang berbasis iptek dan berdaya saing (RPJPN 2005-2025) dalam rangka meningkatkan produktivitas usaha. RPJMN periode 2010-2014 menegaskan bahwa strategi pemberdayaan usaha kecil diarahkan kepada pembangunan kompetensi inovasi dan teknologi sehingga dapat lebih berperan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan serta dapat meningkatkan posisi tawar dan efisiensi usaha secara lebih terstruktur dan terlembaga.

---

<sup>1)</sup>Koresponden Penulis: skirman101@yahoo.com

<sup>2)</sup>Koresponden Penulis: mamikumk@gmail.com

Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM, Nomor: 06/Per/M.KUKM/XI/2012 mendorong dan mengakselerasi pemberdayaan Koperasi dan UMKM serta meningkatkan daya saing. Strategi yang diterapkan pada usaha kecil diantaranya adalah menjadikan usaha yang mandiri, sehat, kuat, serta memberdayakan diri untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang berkualitas, mendukung perluasan kesempatan kerja dan penurunan jumlah kemiskinan dalam rangka mewujudkan demokrasi ekonomi.

**Tabel 1. Karakteristik Usaha Kecil**

No	Aspek	Usaha Kecil
1	Formalitas	Sebagian beroperasi di sektor formal, sebagian tidak terdaftar, sedikit yang bayar pajak.
2	Organisasi & Manajemen	Dijalankan oleh pemilik, tidak ada pembagian tenaga kerja, tidak ada manajemen & struktur organisasi formal, tidak ada sistem pembukuan formal.
3	Sifat dari kesempatan kerja	Beberapa menggunakan tenaga kerja yang digaji.
4	Sifat/pola dari proses produksi	Beberapa menggunakan mesin-mesin terbaru dan modern, atau rancangan sendiri.
5	Orientasi pasar	Terdapat yang menjual ke pasar domestik dan ekspor, serta melayani kelas menengah keatas.
6	Profil ekonomi & sosial dari pemilik usaha	Beberapa berpendidikan baik & dari rumah tangga non miskin, menggunakan motivasi bisnis dan mencari profit.
7	Sumber-sumber dari bahan baku dan modal	Beberapa menggunakan bahan baku impor dan mempunyai akses ke kredit formal.
8	Hubungan-hubungan eksternal	Banyak yang mempunyai akses ke program-program pemerintah dan mempunyai hubungan-hubungan bisnis dengan usaha besar termasuk PMA.
9	Wanita pengusaha	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha cukup tinggi.

Sumber: Tulus Tambunan, 2012:7

Usaha kecil sedang menghadapi masalah, diantaranya organisasi lemah, pemasaran sulit, tempat usaha sempit, sarana kurang memadai, modal usaha kecil, jiwa kewirausahaan rendah, kurang memperhatikan lingkungan dan pelayanan kurang baik (Sukirman, 2010). Keterpurukan usaha kecil tidak terlepas dari kebijakan pemerintah yang tidak tegas di bidang pengelolaan dan pemberdayaan usaha kecil. Kelemahan regulasi di sektor usaha kecil karena belum ada peraturan yang signifikan terhadap pengelolaan usaha kecil secara dinamis dan penuh inovasi. UU no. 20/2008, dan Permen 19/per/M.KUKM/VIII/2006 belum mampu melindungi pelaku usaha kecil sehingga menimbulkan ketidakberdayaan dalam menghadapi persaingan.

Ketidakmampuan bersaing, peraturan kurang memihak, perhatian yang kurang dari pemerintah mengancam keberadaan usaha kecil untuk tumbuh dan berkembang. Pada sisi yang lain usaha kecil dibutuhkan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional dan meningkatkan kesejahteraan rakyat, oleh

karena itu diperlukan strategi pemberdayaan usaha kecil menuju kemandirian usaha dengan pendekatan manajemen profesional.

Berdasarkan uraian diatas maka permasalahan dirumuskan sebagai berikut.

1. Sejauhmana organisasi dan pemasaran mampu meningkatkan terwujudnya kemandirian usaha bagi pelaku usaha kecil?
2. Sejauhmana strategik pengelolaan usaha mampu meningkatkan terwujudnya usaha kecil menjadi pelaku usaha yang mandiri?
3. Sejauhmana pengelolaan sumber daya manusia mampu meningkatkan terwujudnya usaha kecil menjadi pelaku usaha yang mandiri?
4. Sejauhmana organisasi dan pemasaran, strategi usaha, dan sumber daya manusia mampu meningkatkan terwujudnya usaha kecil menjadi pelaku usaha yang mandiri?

### **Kajian Teoritis Dan Pengembangan Hipotesis**

Dewayanti, R., dan Erna Ermawati Chotim (2004:10) menyatakan usaha kecil sebagai usaha-usaha marginal dan subsistem dengan jenis produksi atau transaksi jual beli dalam bentuk kecil, dilakukan oleh orang-orang yang sudah dikenal, kesepakatan dibangun bersifat langsung diantara dua orang atau lebih dengan orang-orang yang dipercaya berdasarkan referensi pribadi, menggunakan aturan tersendiri dan menggabungkan berbagai jenis pekerjaan yang sumberdayanya dimiliki dan dikendalikan sendiri oleh pelaku usaha untuk kebutuhan-kebutuhan yang bersifat subsistem. Pengertian ini sejalan dengan Undang-Undang NO 9 tahun 1995 tentang kriteria Usaha Kecil.

Adapun pemberdayaan (Suharto, 2005:210) merupakan sebuah proses dimana orang menjadi cukup kuat untuk berpartisipasi dalam berbagi pengontrolan, dan mempengaruhi terhadap kejadian-kejadian serta lembaga-lembaga yang mempengaruhi kehidupan. Pemberdayaan menekankan bahwa orang memperoleh ketrampilan, pengetahuan, dan kekuasaan yang cukup untuk mempengaruhi kehidupan dan kehidupan orang lain yang menjadi keahliannya. Keterlibatan *stakeholder* dalam pemenuhan kebutuhan pemberdayaan masyarakat untuk usaha kecil yang sudah terjadi dan banyak dilakukan selama ini, dapat diidentifikasi secara detail sehingga hubungan antar peran masing-masing *stakeholder* usaha kecil (Karsidi dan Irianto, 2005) diharapkan mampu memberikan sumbangan yang signifikan bagi kemajuan usaha.

### **Langkah-Langkah Pemberdayaan Usaha Kecil.**

Pemberdayaan bagi masyarakat sangatlah penting (termasuk usaha kecil) (Wirutomo, dkk, 2003) Kondisi tersebut dapat dilaksanakan apabila didukung oleh kelembagaan lokal yang memiliki kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan dinamika dan tuntutan kebutuhan masyarakat. Praktik pemberdayaan usaha kecil, dapat dilakukan melalui langkah-langkah (Karsidi, 2005) identifikasi potensi, analisis kebutuhan, rencana program kerja bersama, monitoring dan evaluasi. Langkah pemberdayaan memerlukan strategi. Strategi merupakan cara mencapai tujuan dengan melibatkan semua faktor andalan dalam organisasi.

### **Hubungan Strategi bisnis dan Stratregi SDM**

Terdapat empat tipologi strategi sumber daya manusia yang disebut tipe *Baseball Team, Club, Academy*, dan *Fortress*. Fokus dari masing-masing

tipologi strategi sumber daya manusia bersesuaian dengan strategi organisasi yang dikembangkan oleh Miles dan Snow, yaitu *Prospektor*, *Defender*, *Academy* dan *Analyzer*. Konsep sebagai *organizational diagnosis* (OD) adalah penilaian yang sistematis dan keterkaitan antara praktik-praktik organisasi dengan tujuan-tujuan bisnis (Ulrich, 1997:66).

### **Kemandirian Usaha**

Pembinaan dan Pengembangan merupakan upaya yang dilakukan oleh pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat melalui pemberian bimbingan dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan Usaha Kecil agar menjadi usaha yang tangguh dan mandiri, sebagaimana diatur menurut Undang-undang tentang Usaha Kecil (pasal 1 ayat 8 Permen KUKM N0: 02/Per/M.KUKM/I/2008). Tambunan (2012:6) menyebutkan bahwa sebagian besar pengusaha kecil di Indonesia mempunyai alasan berusaha karena adanya peluang bisnis dan pangsa pasar yang aman serta besar. Oleh karena itu usaha kecil lebih banyak muncul karena kemandirian dalam menjalankan usaha, walaupun masih terjadi beberapa kegagalan karena belum memiliki kemampuan dalam menyelenggarakan kegiatan bisnis.

Penguatan lembaga pembiayaan serta kebijakan strategis dalam mengembangkan usaha sektor kecil merupakan kekuatan ekonomi yang mandiri untuk terbentuknya usaha kecil yang tangguh dan sehat (Wahyudiono, 2013). Untuk maksud tersebut diperlukan adanya kerjasama yang baik antar pemerintah dan masyarakat dalam mewujudkan kemandirian untuk melaksanakan kegiatan usaha sebelum beralih ke pemberdayaan masyarakat berikutnya. Pemberdayaan yang dilaksanakan dapat meningkatkan kemandirian ekonomi terutama pada produktivitas dan pendapatan masyarakat yang mendapatkan bantuan (Dwi Pratiwi Kurniawati, dkk, 2013).

### **Manajemen Profesional**

Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada hasil kinerja orang lain, oleh karena itu kemampuan mengukur diri sendiri sebagai dasar pengendalian diri untuk dapat mengelola usaha yang profesional dan mampu menciptakan organisasi yang kompetitif dalam berproduksi, mengintermediasi, berelasi dan berafiliasi, dan kemampuan untuk menjual produk (Glendoh: 2013). Manajemen profesional merupakan suatu aktivitas terorganisasi untuk menghimpun, mengarahkan dan mengendalikan seluruh komponen termasuk sumber daya manusia, perangkat dan sistem yang ada agar dapat bergerak untuk mencapai hasil maksimal. Arah gerakan disesuaikan dengan pesatnya perkembangan dan kebutuhan organisasi juga masyarakat agar dapat memberikan kepuasan bagi semua komponen, baik internal organisasi maupun masyarakat dan institusi pengguna jasa atau barang hasil produk (Lyntrias: 2009).

### **Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan Pasal 19 UU No. 20 Tahun 2008 tentang usaha mikro, kecil dan menengah, pengembangan sumber daya manusia merupakan subyek terpenting dalam pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Prinsip peran sumber daya manusia yaitu manajemen yang strategis, manajemen infrastruktur perusahaan, manajemen kontribusi karyawan, dan manajemen transformasi dan perubahan. Peran sumber daya manusia sebagai partner

strategis artinya dituntut untuk memiliki kemampuan menterjemahkan visi, dan misi serta strategi bisnis ke dalam kebijakan strategi sumber daya manusia.

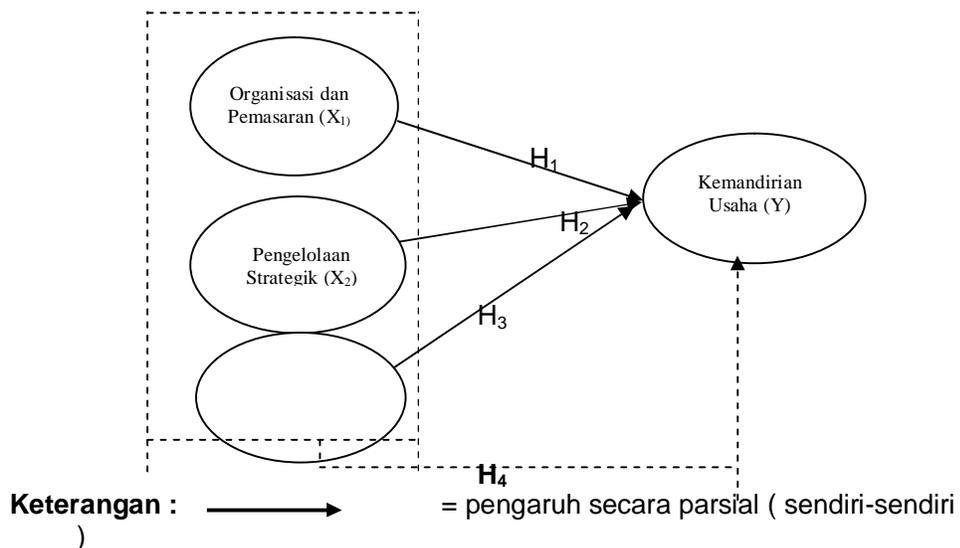
### Studi Pendahuluan

Kajian Sukirman (2010) terhadap pemberdayaan masyarakat ekonomi lemah menunjukkan bahwa pelaku usaha mikro belum mampu memanfaatkan pengelolaan manajemen organisasi, sehingga memerlukan adanya bimbingan pengelolaan manajemen dalam mengendalikan perusahaan. Selain itu struktur organisasi kurang jelas sehingga berdampak pada ketidakjelasan dalam pembagian pekerjaan, yang akhirnya saling melempar tanggung jawab apabila terjadi kegagalan. Sukirman (2012) juga melakukan kajian terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja lingkungan terhadap industri kecil, hasilnya menunjukkan bahwa pengelolaan lingkungan pada industri kecil belum dilaksanakan secara maksimal, kaitannya dengan keterlibatan karyawan, kinerja lingkungan dan kinerja perusahaan. Sehingga dibutuhkan adanya keterkaitan antara industri kecil dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja lingkungan menuju keberhasilan perusahaan. Glendoh (2013) melakukan pengkajian terhadap pembinaan dan pengembangan industri kecil, hasilnya menunjukkan bahwa pembinaan dan pengembangan usaha kecil dalam pembangunan ekonomi masih dirasakan sangat diperlukan untuk memacu laju pertumbuhan perekonomian dalam upaya mensejahterakan masyarakat. Diperlukan pimpinan perusahaan termasuk usaha kecil yang mampu melakukan manajemen survival agar usahanya tetap dapat hidup dan semakin meningkat. Jeffrey S. Bracker, et al (2006) membahas hubungan antara proses perencanaan dan kinerja kelompok perusahaan kecil dalam pengembangan industri, menunjukkan bahwa perencanaan strategis mampu meningkatkan pengembangan perusahaan kecil dengan berdasarkan kelompok usaha.

### Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konsep untuk pemecahan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis



.....► = pengaruh secara berganda

### Hipotesis Penelitian

- H<sub>1</sub> : Organisasi dan pemasaran mampu meningkatkan terwujudnya usaha kecil menjadi pelaku usaha yang mandiri dan profesional.
- H<sub>2</sub> : Strategik usaha mampu meningkatkan terwujudnya usaha kecil menjadi pelaku usaha yang mandiri dan profesional.
- H<sub>3</sub> : Sumber daya manusia mampu meningkatkan terwujudnya usaha kecil menjadi pelaku usaha yang mandiri dan profesional.
- H<sub>4</sub> : Secara bersama-sama organisasi dan pemasaran, strategi usaha, dan sumber daya manusia mampu meningkatkan terwujudnya usaha kecil menjadi pelaku usaha yang mandiri dan profesional.

### METODE PENELITIAN

#### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh usaha kecil berdasarkan UU nomor 9 Tahun 1995 yang terdaftar pada Dinas Koperasi dan UMKM di Kabupaten Pati berjumlah 66 Kelompok. Sampel menggunakan *purposive random sampling* dengan ketentuan masa kerja pengelola sekurang-kurangnya lima tahun, usia maksimum 50 tahun dan mempunyai karyawan antara 5 sampai dengan 20 orang. Berdasarkan syarat tersebut diperoleh tiga wilayah yang memenuhi kriteria yaitu kecamatan Pati, Kecamatan Tayu dan Kecamatan Juwana dengan jumlah kelompok usaha terdiri dari 35 kelompok serta jumlah sampel 85 orang. Klasifikasi responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

**Tabel 2. Populasi dan Sampel**

Populasi	Sampel	Responden	
Juwono (24 kelompok)	Ketua kelompok	10	47
	Pelaku usaha	17	
	Pengelola	20	
Pati (5 kelompok)	Ketua kelompok	5	19
	Pelaku usaha	7	
	Pengelola	7	
Tayu (6 kelompok)	Ketua kelompok	5	19
	Pelaku usaha	7	
	Pengelola	7	
<b>Jumlah</b>			<b>85</b>

#### Cara Perolehan Data

Data dalam penelitian ini diperoleh dengan klasifikasi seperti pada tabel berikut.

**Tabel 3. Cara Perolehan Data**

Variabel	Indikator	Metode Perolehan Data
Organisasi dan Pemasaran	1. Struktur organisasi 2. Promosi 3. Produksi	Memberikan kajian secara kualitatif terhadap indikator dan memberikan <i>review</i> yang mendalam dengan

	4. Peluang Pasar 5. Pesaing 6. Kualitas 7. Pengembangan pasar 8. Penetapan pasar	Diskop dan UMKM terkait dengan konsep pengembangan usaha kecil yang tangguh, mandiri, sehat dan profesional.
Kajian Strategik	1. Perencanaan 2. Ijin pendirian 3. Pengawasan, 4. Pengembangan usaha, 5. Pengambilan keputusan	Mengkaji indikator-indikator penelitian yang diharapkan dapat menjamin kepastian usaha bagi pihak-pihak yang terkait dengan kegiatan pelaku usaha kecil.
Kajian Sumber Daya Manusia	1. Percaya diri 2. Berorientasi hasil 3. Berani resiko 4. Berani berhutang 5. Inovatif dan kreatif 6. Orientasi ke masa depan 7. Pengembangan karir	Mengkaji indikator-indikator penelitian yang diharapkan mampu memperoleh sifat kewirausahaan dan peningkatan sumber daya manusia bagi pelaku usaha kecil.
Kajian Kemandirian Usaha	1. Mampu memenuhi sendiri 2. Tidak mudah menyerah 3. Berani mengambil keputusan 4. Berani bersaing 5. Menerima keunggulan pesaing	Mengkaji indikator-indikator penelitian yang diharapkan mampu memperoleh sifat kemandirian usaha bagi pelaku usaha kecil.

### Difinisi Operasional Variabel

#### 1. Organisasi dan Pemasaran.

Konsep sebagai *organizational diagnosis* adalah penilaian yang sistematis dan keterkaitan antara praktik-praktik organisasi dengan tujuan-tujuan bisnis (Ulrich, 1997:66), meliputi indikator sebagai berikut: Struktur organisasi, 2) Promosi, 3) Produksi, 4) Peluang Pasar, 5) Pesaing, 6) Kualitas, 7) Pengembangan pasar, 8) Penetapan pasar.

#### 2. Strategik Usaha.

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan dengan melibatkan semua faktor andalan dalam organisasi secara strategik. Strategik usaha merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen operasional organisasi menuju kemandirian usaha, terdapat lima indikator strategi usaha yaitu: Perencanaan, 2) Ijin pendirian, 3) Pengawasan, 4) Pengembangan usaha, 5) Pengambilan keputusan

#### 3. Sumber Daya Manusia

Strategi sumber daya manusia merupakan penentu aktivitas, prioritas, yang diperlukan untuk menciptakan nilai terhadap bisnis yang dijalankan, dimana terdapat 5 sifat utama yaitu: Percaya diri, 2) Berorientasi hasil, 3) Berani resiko, 4) Berani berhutang, 5) Inovatif dan kreatif.

#### 4. Kemandirian Usaha

Kemandirian merupakan salah satu sikap yang mengutamakan kemampuan diri sendiri dalam mengatasi berbagai masalah demi mencapai satu tujuan,

tanpa menutup diri terhadap berbagai kemungkinan kerjasama yang saling menguntungkan, meliputi indikator: 1) Mampu memenuhi diri sendiri, 2) tidak mudah menyerah, 3) Berani mengambil keputusan, 4) Berani bersaing, 5) Menerima keunggulan pesaing.

### Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif untuk mengkaji keberadaan variabel organisasi dan pemasaran, kajian strategik, sumber daya manusia, kajian kemandirian usaha. Mengidentifikasi dan mengkaji keberadaan variabel dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS. Analisis kualitatif digunakan dalam penelitian dengan *focus group discussion* (FGD) antara peneliti maupun dengan pengelola usaha kecil.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Data

Berdasarkan estimasi regresi berganda diperoleh hasil seperti tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Estimasi Regresi**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	1.946	.451		4.632	.000
	X <sub>1</sub>	.234	.076	.243	3.158	.001
	X <sub>2</sub>	.124	.054	.168	2.216	.031
	X <sub>3</sub>	.186	.069	.219	2.437	.016

a. Dependent Variable: Y

Sumber : data primer diolah 2014.

Berdasarkan tabel 6 dapat dirumuskan persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 1,946 + 0,234 X_1 + 0,124 X_2 + 0,186 X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- Variabel organisasi dan pemasaran, strategik usaha, dan sumber daya manusia mempunyai arah koefisien yang positif terhadap kemandirian usaha.
- Nilai konstanta sebesar = 1,946 menunjukkan bahwa dalam kondisi variabel organisasi dan pemasaran, strategi usaha, sumber daya manusia dan kemandirian usaha dengan konstanta nol maka kemandirian usaha memiliki nilai dasar sebesar 1,946.
- Koefisien organisasi dan pemasaran memberikan nilai sebesar 0,234 yang berarti bahwa jika organisasi dan pemasaran semakin baik sebesar satu satuan dengan asumsi variabel lain tetap maka kemandirian usaha akan mengalami peningkatan sebesar 0,234.
- Koefisien strategi usaha memberikan nilai sebesar 0,124 yang berarti bahwa jika strategi usaha semakin tinggi atau naik sebesar satu satuan dengan asumsi variabel lain tetap maka kemandirian usaha akan mengalami peningkatan sebesar 0,124.
- Koefisien sumber daya manusia memberikan nilai sebesar 0,186 yang

berarti bahwa jika sumber daya manusia semakin kuat atau naik sebesar satu satuan dengan asumsi variabel lain tetap maka kemandirian usaha akan mengalami peningkatan sebesar 0,186.

### Pengujian Hipotesis (Uji t-test)

Hasil persamaan regresi menunjukkan nilai beta *standardized coefficient* organisasi dan pemasaran sebesar 0,243 dan tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa organisasi dan pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemandirian usaha. Nilai beta *standardized coefficient* strategi usaha sebesar 0,168 dan tingkat signifikansi  $0,031 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa strategi usaha berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemandirian usaha. Nilai beta *standardized coefficient* sumber daya manusia sebesar 0,219 dan tingkat signifikansi  $0,016 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemandirian usaha.

### Uji F

Hasil Uji F ditunjukkan dalam tabel 5 berikut:

**Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Secara Berganda ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.819	3	1.203	6.748	.000 <sup>a</sup>
	Residual	16.475	82	.153		
	Total	20.294	85			

a. Predictors: (Constant), X<sub>3</sub>, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah 2014.

Hasil uji regresi pengaruh organisasi dan pemasaran, strategik usaha, dan sumber daya manusia terhadap kemandirian usaha menunjukkan nilai F hitung sebesar 6,748 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa secara berganda variabel organisasi dan pemasaran, strategik usaha dan sumber daya manusia mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kemandirian usaha.

### Uji R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi)

Nilai koefisien determinasi dilihat pada tabel 6.

**Tabel 6. Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.412 <sup>a</sup>	.169	.142	.41870

a. Predictors: (Constant), X<sub>3</sub>, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>

Sumber : Data primer diolah 2014.

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R2*) yang diperoleh sebesar 0,142. Berarti 14,2% variasi variabel kemandirian usaha dapat dijelaskan oleh variabel organisasi dan pemasaran, strategik usaha, dan sumber daya manusia, sedangkan sisanya sebesar 86,8% (100-14,2%) diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

### **Pembahasan**

Menurut Wirutomo, dkk (2003) awal dari perpipakan pemberdayaan masyarakat sangatlah penting termasuk usaha kecil. Keberhasilan pemberdayaan sangat bergantung pada partisipasi usaha kecil sebagai pelaku maupun *stakeholder* lain yang turut serta dan berperan dalam pengembangan perusahaan. Pengelolaan pemasaran usaha kecil mengalami berbagai macam kesulitan terutama menghadapi persaingan dari pelaku usaha menengah dan besar. Kemampuan untuk menjadi usaha yang mandiri dan profesional perlu adanya dukungan dan pendampingan dari *stakeholders* termasuk pemerintah daerah (Jaka Sriyana, 2010). Ketidakmampuan dalam mengembangkan pasar juga merupakan salah satu faktor munculnya kegagalan usaha. Lemahnya jaringan usaha dan kemampuan penetrasi pasar juga menyebabkan sulitnya pelaku usaha kecil memasarkan produknya (Dewi Santi Nugraheni, 2011)

Kreativitas dan inovasi merupakan bagian dari pengembangan usaha kecil, tetapi dalam kenyataannya justru usaha kecil masih bertahan dengan menggunakan konsep lama yang selalu mempertahankan manajemen turun temurun (Hadiyati, 2011). Selain itu karyawan pada perusahaan kecil merupakan bagian dari keluarga, yang tidak menerima upah didalam bekerja, sehingga tidak dapat menentukan karir dan membawa perusahaan menjadi lebih baik padahal pengembangan karir sangat penting bagi perusahaan (Puji Isyanto, Sungkono, Cynthia Desriani, 2013).

Berdasarkan hasil penelitian ini pada variabel organisasi dan pemasaran terdapat indikator-indikator yang sudah diterapkan secara maksimal pada kelompok-kelompok usaha kecil di Kabupaten Pati. Usaha kecil telah menggunakan bahan baku yang diperoleh dari hasil lingkungan sekitar terutama untuk usaha kecil makanan ringan. Selain itu dalam kelompok usaha kecil seperti bandeng presto, trasi dan sejenisnya pemenuhan bahan baku diambilkan dari alam atau laut yang jumlahnya sangat melimpah, maka kecenderungan produksi dari bahan baku ikan tidak mengalami kesulitan. Temuan ini didukung oleh perilaku pemilik usaha kecil yang menggunakan bahan baku sangat dipengaruhi oleh ketersediaan ikan di laut.

Kajian indikator manajemen organisasi dan pemasaran yang lain, menunjukkan indikasi yang kurang optimal. Upaya promosi belum dilakukan secara optimal ditambah kondisi keuangan yang terbatas menyebabkan kesulitan untuk menjangkau pasar, dan berdampak pada penumpukkan produk yang belum mampu menjangkau konsumen. Pada kelompok usaha kecil tahu tempe dan marning jagung di wilayah Tayu masih ditemukan produk yang belum didistribusikan ke pasar karena persediaan produk sebelumnya belum laku terjual diakibatkan dari ketidaktahuan konsumen terhadap produk makanan tersebut.

Terhadap indikator yang mempunyai hubungan dengan pengembangan pasar dan menghadapi persaingan, upaya melakukan pengembangan pasar dan

menghadapi pesaing belum dilakukan secara maksimal dan profesional. Umumnya sebagian besar kelompok usaha kecil masih menggunakan sistem pemasaran yang tradisional, dengan ciri: cenderung pada pembeli yang sudah dikenal, masih sebatas daerah sekitar, belum memiliki rencana pengembangan pasar, dan pengelolaan terhadap pesaing belum menjadi sasaran utama dalam menjangkau konsumen, akibatnya produksi tidak mampu bersaing dengan produk lain yang dilakukan oleh pengusaha menengah dan besar. Sementara pada kelompok kerajinan dan mainan anak-anak upaya mengembangkan pasar juga belum dilakukan dengan serius, artinya produk hanya dijual kepada konsumen yang sudah menjadi pelanggan. Selain itu ketergantungan bahan baku yang mengakibatkan kesulitan untuk menciptakan produk berkualitas.

Pada indikator organisasi, sebagian besar belum diterapkan oleh kelompok-kelompok usaha kecil di Kabupaten Pati, karena pelaku bisnis beranggapan bahwa organisasi tidak diperlukan karena merupakan manajemen keluarga, sehingga tidak dilakukan pemisahan dalam pekerjaan, baik antara manajer maupun karyawan tidak terdapat perbedaan dalam pembagian tugas. Hasil penelitian Ian Chaston (1997) menunjukkan bahwa bergerak menjadi lebih berwirausaha dan mengadopsi struktur manajemen organik dapat membantu kinerja usaha secara keseluruhan. Berarti memperkuat pandangan bahwa tidak bijaksana untuk merekomendasikan pemilik/ manajer agar mengadopsi gaya berwirausaha tanpa membimbing untuk menerapkan pertimbangan kesesuaian struktur organisasi saat ini. Ini berarti usaha kecil tidak memiliki perencanaan bisnis, hanya manajemen lokal berdasarkan keahlian turun temurun, walaupun demikian terdapat beberapa kelompok-kelompok usaha kecil yang secara sadar telah mengetahui, mengerti, dan mengamati aturan-aturan di bidang perencanaan bisnis dan upaya-upaya untuk mengurangi resiko dalam menjalankan usaha.

Berdasarkan analisis tersebut pengelolaan strategi usaha kecil perlu diperhatikan dan diposisikan sebagai sebagai salah satu keunggulan untuk melakukan pengembangan usaha dalam mewujudkan keunggulan bersaing. Selain itu kesadaran dan kontrol *stakeholders* maupun masyarakat sangat diperlukan dalam upaya-upaya untuk menciptakan kualitas dan kinerja perusahaan yang lebih baik.

Sementara ini pada kelompok usaha kecil yang membutuhkan ketrampilan khusus seperti batik, monel, dan asesoris ditinggalkan oleh para generasi muda karena dianggap tidak menguntungkan serta membutuhkan ketekunan dan keuletan yang waktunya relatif lama untuk menyelesaikan sebuah produk, sedangkan hasilnya tidak sesuai dengan tenaga kerja yang dikeluarkan. Sehingga tinggal generasi tua yang melanjutkan usaha dengan kondisi apa adanya sesuai dengan sisa kemampuan tanpa memperhatikan perkembangan pengetahuan maupun teknologi saat ini.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Hasil kajian menunjukkan bahwa pada kelompok usaha kecil masih mengalami kesulitan dalam mengelola organisasi, pemasaran, strategi usaha dan pengelolaan sumber daya manusia. Peran Pemerintah Daerah masih belum maksimal dalam ikut serta menangani masalah-masalah pemberdayaan usaha pada kelompok-kelompok usaha kecil di Kabupaten Pati, terutama dalam

kegiatan untuk mengembangkan usaha kecil menjadi pelaku usaha yang mandiri dengan menggunakan pendekatan manajemen profesional.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini hanya dilakukan pada perusahaan kecil di Kabupaten Pati, sehingga masih dimungkinkan untuk dilakukan penelitian sejenis pada perusahaan dan wilayah lain yang lebih luas.

### **Implikasi**

Perlu adanya pemikiran dan tindakan yang komprehensi dalam menangani masalah-masalah pengelolaan usaha kecil di Kabupaten Pati, dengan lebih meningkatkan keterlibatan masyarakat, *stakeholders*, dan pemerintah.

Kelompok-kelompok usaha kecil yang masih menggunakan manajemen keluarga, diperlukan pengembangan dengan memanfaatkan manajemen profesional dalam mengelola perusahaan. Selain itu diperlukan adanya perubahan penggunaan teknologi bagi pelaku usaha kecil dan dibutuhkan keterlibatan pemerintah daerah dalam memberdayakan keahlian pelaku usaha kecil

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Jurnal:**

Dewi Shanti Nugrahani, 2011. E-Commerce Untuk Pemasaran Produk Usaha Kecil dan Menengah, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, (1): 1-16.

Dwi Pratiwi Kurniawati, Bambang Supriyono, Imam Hanafi, 2013. Pemberdayaan Masyarakat di Bidang Usaha Ekonomi (Studi pada Badan Pemberdayaan Masyarakat Kota Mojokerto), *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(4): 9-14.

Glendoh, Sentot Herman, 2013. Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 3(1): 1-13.

Hadiyati, 2011. Kreativitas dan inovasi berpengaruh terhadap kewirausahaan usaha kecil. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1): 8-16.

Ian Chaston, 1997. "Small firm performance: assessing the interaction between entrepreneurial style and organizational structure", *European Journal of Marketing*, 31(11/12): 814 – 831.

Jeffrey S. Bracker, Barbara W. Keats and John N. Pearson, 2006. Planning and financial performance among small firms in a growth industry, *Strategic Management Journal*, 9(6): 591–603.

Puji Isyanto, Sungkono, Cynthia Desriani, 2013. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Karyawan pada PT. Excel Utama Indonesia Karawang. *Jurnal Manajemen*, 10(3): 1124-1134.

Sukirman, 2010. Analisis Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha Kecil yang Dikelola Perempuan (Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*), *Jurnal Kinerja, Bisnis dan Ekonomi*. 14(3): 248-262.

-----, 2012. Analisis Pengaruh Kinerja Lingkungan Terhadap Kinerja Industri Kecil, *Jurnal Dinamika Manajemen*. 3(1): h.10-18.

**Buku:**

Dewayanti, R. dan Erna Ermawati Chotim, 2004. *Marjinalisasi dan Eksploitasi Perempuan Usaha Mikro di Pedesaan Jawa*. Bandung: Yayasan AKATIGA.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, Nomor 32 Tahun 1998. *Tentang Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil*.

Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UMKM Nomor 19/per/M.KUKM/VIII/2006. *Tentang Pedoman Teknis Perkuatan Permodalan Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah di Kawasan Industri*.

Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM, Nomor: 06/Per/M.KUKM/XI/2012. *Tentang Rencana Strategis Kementerian Koperasi dan UKM Tahun 2012-2014*.

Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia Nomor: 02/Per/M.KUKM/I/2008. *Tentang Pedoman Pemberdayaan Business Development Services-Provider (BDS-P) Untuk Pengembangan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (KUMKM)*.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2010-2014.

Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025.

Suharto E., 2005. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Rafika Aditama.

Tambunan, Tulus, 2012. *Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia (Isu-Isu Penting)*. Jakarta: LP3ES.

Ulrich, D., 1997. *Human Resource Champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Boston, MA, Harvard Business Review Press.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 tahun 1995. *Tentang Usaha Kecil*.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2008. *Tentang Koperasi dan UMKM*.

Wirutomo, Paulus, dkk. 2003. *Paradigma Pembangunan di Era Otonomi Daerah. (Memansuaikan Manusia)*. Jakarta: Penerbit CV. Cipruiy.

**Makalah Seminar:**

Karsidi, Ravik. 1988. *Pengorganisasian Potensi Pembangunan Masyarakat, Suatu Model Menumbuhkan Partisipasi*. KNPI Surakarta.

Karsidi dan Heru Irianto. 2005. *Strategi Pemberdayaan UMKM di Wilayah Surakarta*. Makalah disajikan dalam Diskusi Regional Kerjasama Bank Indonesia Solo dengan Badan Koordinasi Pembangunan Lintas Kabupaten/Kota Wilayah II Surakarta, Propinsi Jawa Tengah. Solo, 30 Juni 2005.

**Internet:**

Jaka Sriyana, 2010. Menuju Purworejo Dinamis dan Kreatif. *Simposium Nasional*. hl 79-103 [http://dppm.uui.ac.id/dokumen/dikti/files/DPPM-UUI\\_09\\_79-103\\_Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah \(UKM\).pdf](http://dppm.uui.ac.id/dokumen/dikti/files/DPPM-UUI_09_79-103_Strategi_Pengembangan_Usaha_Kecil_dan_Menengah_(UKM).pdf) .

Lyntrias, 2009. *Manajemen profesional vs kekeluargaan*, <http://lyntrias.wordpress.com/2009/07/14/manajemen-profesional-vs-ekeluargaan/>

Wahyudiono, 2013. [fenaro.narotama.ac.id/BSTRAK-UMKM.pdf](http://fenaro.narotama.ac.id/BSTRAK-UMKM.pdf).

**CATATAN:** Penelitian ini merupakan hasil dari Penelitian Hibah Bersaing tahun 2014 yang dibiayai dari Dikti.