



JURNAL ILMU MANAJEMEN

Published every June and December
e-ISSN: 2623-2081, p-ISSN: 2089-8177

Journal homepage: http://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu_manajemen



Strategi Usaha Kecil Menengah Menghadapi Digitalisasi Pemasaran

Eddy Sudirman^a

^aPoliteknik Trisila Dharma, Indonesia

* Corresponding author e-mail: eddysudirman7@gmail.com

ARTICLE INFO

<https://doi.org/10.32502/jimn.v9i2.2554>

Article history:

Received:

20 Maret 2020

Accepted:

30 Mei 2020

Available online:

15 Juni 2020

Keywords:

Kecil Menengah, Pemasaran, Strategi Teknologi Informasi, Kinerja UKM.

ABSTRACT

Small and medium businesses (SMEs) face the biggest challenges since the rise of online system sales. Shifting mindset and patterns of public service to the needs of an item needs to make SMEs who do not understand the development of information technology become worse and close their businesses. However, actually the phenomenon that occurs in society is only the marketing pattern but production remains a necessary factor. This type of descriptive qualitative research with the aim of getting an in-depth overview of the phenomena that occur then linked with journals to find solutions to these problems. The methodology used in research journals. The novelty model concept is found in this study, the dimensions of the model concept are explained in detail.

ABSTRAK

Usaha kecil menengah (UKM) menghadapi tantangan terbesar sejak maraknya penjualan sistem on line. Bergesernya pola pikir dan pola layanan masyarakat terhadap kebutuhan suatu kebutuhan barang membuat pelaku UKM yang tidak menegrti perkembangan teknologi informasi menjadi terpuruk dan menutup usahanya. Namun, sebetulnya fenomena yang terjadi di masyarakat hanya pola pemasaran akan tetapi produksi tetap sebagai faktor yang diperlukan. Jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan tujuan ingin mendapatkan gambaran secara mendalam tentang fenomena yang terjadi kemudian dihubungkan dengan jurnal – jurnal untuk dicarikan solusi dari permasalahan tersebut. Methodologi yang digunakan jurnal riset. Konsep model kebaruaran menjadi temuan dalam penelitian ini, dimensi konsep model dijelaskan secara detail.

[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

=

Pendahuluan

Usaha kecil menengah (UKM) menjadi obyek penelitian para akademisi dan laboratorium hidup para praktisi dan pelaku usaha untuk menerapkan ide, konsep model dan kebijakan. Penilaian yang tendensius hitam dan putih menjadikan UKM bukan semakin baik namun semakin terpuruk hanya pada pusat kesalahan dalam menejemen disaat UKM mengalami kegagalan tetapi menjadi pengakuan berbagai badan, peneliti dan birokrat manakala UKM itu berhasil. Namun, secara real UKM berkontribusi utama dalam penyerapan tenaga kerja dan penyumbang terbanyak kepada pendapatan asli daerah di seluruh dunia. Saat kondisi mengalami kegagalan UKM hanya sebagai obyek penelitian dan pada akhirnya peneliti mengambil kesimpulan sendiri bahwa UKM tidak mampu untuk bertahan dalam menghadapi krisis yang dialaminya. Faktanya Hasil penelitian studi kasus Hong and Li (2016) menunjukkan bahwa UKM, meskipun memiliki keterbatasan sumber daya dan posisi pasar yang relatif lemah, menunjukkan respons pasar yang tangguh. Selanjutnya, ketangguhan dalam menghadapi krisis, UKM lebih menunjukkan efektif melibatkan pola pikir bisnis yang proaktif untuk pertumbuhan yang berkelanjutan dan ekspansi berkelanjutan.

Di Indonesia mulai tahun 2004 UKM mengalami perbaikan anggapan dari masyarakat. Kondisi negara mengalami krisis keuangan tinggi, perusahaan melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) secara besar – besaran maka terjadi pengangguran, berlimpahnya pengangguran dalam waktu bersamaan membuat seseorang berpikir bagaimana untuk menciptakan lapangan kerja sendiri untuk memenuhi kehidupan sendiri terlebih dahulu maka UKM menjadi pilihan. Usaha yang awalnya trial and error menjadi umum dilakukan oleh masyarakat korban PHK dan yang sulit mencari pekerjaan (Prayitno, Widiyanti, and Tabrani 2019). Namun, perkembangan teknologi informasi

berdampak pada UKM yang terpecah menjadi dua kubu yaitu, UKM tradisional, UKM milenial dan UKM modern. UKM tradisional hanya berfokus pada produksi, tidak mengerti teknologi informasi, keterbatasan kemampuan sumber daya manusia, memiliki keahlian luar biasa. UKM milenial hanya berfokus pada pemasaran menggunakan sistem on line, memiliki kemampuan sumber daya manusia yang baik tapi skill UKM yang rendah dan yang terakhir UKM modern merupakan gabungan dari UKM tradisional dan milenial karena memiliki kekuatan dalam hal keuangan (Prayitno 2018).

UKM tradisional menjadi yang terkuat dalam menghadapi krisis keuangan pada 1998. Jumlah unit UKM pada tahun 2010 mencapai 53,83 juta unit usaha atau 99,99% dari total jumlah unit usaha nasional, rata-rata pertumbuhan usaha kecil dan menengah masing-masing sebesar 4,96% dan 3,77%, kontribusi UMKM mencapai 57,12% sedangkan usaha besar sebesar 42,88% (Badan Kebijakan Fiskal 2012). Dua puluh satu tahun sejak terjadi krisis keuangan, tahun 2019 menjadi tahun tersulit bagi UKM yang masih menggunakan pengelolaan secara tradisional dimana pemilik UKM dikalahkan dengan sistem pemasaran produk secara digitalisasi (on line). UKM yang berkontribusi pada negara sebesar 60,34 % total PDB Nasional, 14,17% total ekspor, mampu menyerap 97% total tenaga kerja dari 99% total lapangan kerja yang ada (Indrawan 2019) akan tetapi keberadaannya dikalahkan oleh 2% pemilik modal. Pemilik modal menggunakan strategi teknologi informasi. Teknologi informasi memiliki peran penting untuk dimainkan dalam realisasi strategi sebagai faktor utama yang mendukung banyak hal yang dilakukan universitas dengan informasi, otomasi, dan transfer pengetahuan. Namun, itu akan berdampak pada sejumlah atau tujuan strategis lebih khusus terhadap Keunggulan, Keberlanjutan, Internasionalisme, Kesetaraan, dan

Keanekaragaman (University of Bradford 2019). Mengembangkan strategi Teknologi Informasi atau Sistem Informasi (TI / IS) yang dapat didukung oleh strategi bisnis sangat penting dalam menghasilkan nilai bisnis dan TI dalam organisasi saat ini. Mengingat lingkungan bisnis yang terus berubah dan TI yang terus berkembang, UKM masih belum belajar bagaimana mengembangkan dan menerapkan Strategi TI yang efektif. Strategi Teknologi Informasi adalah rencana semua termasuk yang digunakan spesialis manajemen teknologi informasi untuk memandu dan menyusun organisasi mereka (Paul Kahoro Kariguh 2018). Strategi TI adalah rencana keseluruhan yang terdiri dari tujuan, prinsip dan taktik yang berkaitan dengan penggunaan teknologi dalam organisasi tertentu. Strategi tersebut terutama berfokus pada teknologi itu sendiri dan dalam beberapa kasus orang-orang yang secara langsung mengelola teknologi tersebut. Strategi dapat diimplikasikan dari perilaku organisasi terhadap keputusan teknologi, dan dapat dituliskan dalam dokumen (Duan et al. 2017). Strategi teknologi informasi mempengaruhi kinerja UKM. UKM menggunakan kecanggihan teknologi memiliki jangkauan pemasaran yang tak terbatas, memungkinkan pelaku UKM tidak hanya mencapai target pasar yang lebih luas daripada metode tradisional, tetapi secara substansial mengurangi biaya pemasaran juga, yang dapat berarti perbedaan antara keberhasilan atau kegagalan dalam usaha kecil menengah (UKM). Beberapa studi telah menyelidiki praktik tradisional dan e-marketing, namun, beberapa studi telah fokus pada praktik pemasaran UKM dan penggunaan strategi pemasaran TI. Hasil utama penelitian menunjukkan bahwa pemilik UKM tidak memiliki pilihan dalam menggunakan alat tradisional atau pemasaran menggunakan strategi TI, mayoritas lebih suka menggunakan keduanya. Namun, sebagian besar alat pemasaran yang digunakan dan menerima peringkat paling efektif menurut pemilik UKM diarahkan untuk menggunakan strategi TI (Manley 2015). Beberapa

penelitian menyebutkan bahwa TI memiliki pengaruh pada hubungan perusahaan dengan konsumen lebih operatif. Penelitian Pezeshki et al. (2011) menyebutkan bahwa menyatakan bahwa TI dapat mengenali dan menghargai konsumen. Pelaku UKM juga dapat menggunakan TI untuk mengenali rekan kerja, sponsor, staf, dan pemasok. Menggunakan teknologi informasi di semua jenis perusahaan dapat memiliki dampak yang signifikan pada peningkatan produktivitas (Hadadi and Almsafir 2013). Namun, penelitian terbaru menyebutkan bahwa pemasaran menggunakan strategi informasi memiliki kelemahan, pemasaran menggunakan teknologi informasi berbiaya mahal, memerlukan sumber daya manusia tinggi (Johnson and Gueutal 2017). Hal tersebut bertolak belakang dengan kondisi UKM yang ada di Indonesia, pelaku UKM awalnya merupakan usaha trial and error bukan by design (Prayitno et al. 2019), sumber daya manusia pelaku UKM tradisional berpendidikan rendah, kurangnya modal, pengetahuan teknis yang tidak memadai, utilitas dasar, dan teknologi yang sesuai atau ditingkatkan, dan pelatihan yang rendah dan pengembangan keterampilan, dapat dipandang sebagai masalah yang menghambat kinerja pertumbuhan UKM (Prasanna et al. 2019).

Penelitian fokus pada bagaimana UKM tradisional menghadapi digitalisasi pemasaran menggunakan strategi teknologi informasi sehingga mampu bersaing dengan UKM modern pendatang baru yang fokus pada pelayanan menggunakan teknologi informasi karena memiliki keunggulan dalam bidang modal. UKM tradisional menggunakan keunggulan non keuangan yaitu keahlian dan pengalaman tenaga kerja dan strategi bekerjasama dengan UKM tradisional lainnya. Penelitian melahirkan konsep model untuk daya tangkal bersaing dengan UKM modern dan perusahaan besar.

Kajian Literatur

Faktor penentu keberhasilan pengelolaan UKM adalah penguasaan teknologi informasi. Kemajuan teknologi adalah salah satu langkah yang diterima secara teoritis yang diterapkan untuk menghilangkan hambatan perbatasan ekonomi karena hal itu membantu meningkatkan produktivitas dan efisiensi faktor-faktor produksi ekonomi — tenaga kerja, modal, dan sumber daya lainnya, dan meningkatkan penggunaan input produksi dalam produksi (Prasanna et al. 2019). Kemajuan teknologi membantu dalam proses pemasaran produk – produk yang dihasilkan oleh UKM dan merupakan penemuan efisiensi dalam perekonomian. Penemuan ini berarti penemuan ilmiah yang diperlukan untuk meningkatkan sistem produksi ekonomi, sementara UKM memanfaatkan penemuan untuk pemanfaatan terobosan ilmiah baru untuk tujuan komersial dari output. Menurut Al-Damoe, Hamid, and Omar (2015) tantangan kompetitif yang dihadapi oleh entitas industri dalam ekonomi global saat ini diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu, tantangan keberlanjutan, tantangan global, dan tantangan teknologi.

Strategi teknologi informasi (TI) adalah bidang yang banyak digunakan UKM untuk menghadapi tantangan kompetitif. Strategi adopsi teknologi berbasis web mengurangi biaya operasional, meningkatkan layanan kepada pelanggan, meningkatkan kecepatan respons antara produsen dan pelanggan, produsen dan pemasok input, meningkatkan kecerdasan pasar, dan meningkatkan hubungan dengan mitra dagang (Quayle and Christiansen 2004). Namun, penelitian ini tidak mengkonfirmasi saling melengkapi aset TI dengan sumber daya manusia, bisnis dan kemampuan dinamis dan mencatat ancaman investasi berlebih oleh UKM dalam aset TI (Prasanna et al. 2019). Strategi teknologi informasi adalah strategi yang menggabungkan antara Lima kekuatan dengan Keunggulan kompetitif, kerangka kerja yang berupaya menganalisis tingkat persaingan dalam pengembangan strategi industri dan bisnis (Porter 2010). Lima kekuatan yang dimaksud porter adalah

Ancaman pendatang baru, Ancaman produk atau layanan pengganti, Tawar menawar pelanggan (pembeli), Tawar menawar kekuatan pemasok dan Intensitas persaingan kompetitif. Sedangkan Keunggulan kompetitif terdiri atas Strategi kepemimpinan biaya, Strategi diferensiasi, Strategi inovasi dan Strategi efektifitas operasional/ Persekutuan/ aliansi.

Aliansi strategis dibentuk dengan mengembangkan hubungan antara dua atau lebih pihak independen yang setuju untuk berbagi sumber daya untuk mencapai beberapa tujuan bersama. Karena persaingan global dan permintaan yang terus tumbuh untuk teknologi baru, aliansi strategis menjadi populer dan penting karena tujuannya adalah untuk mendukung daya saing (Zamir, Sahar, and Zafar 2014). Perusahaan kecil dan menengah adalah perusahaan manufaktur, pemrosesan atau jasa, yang menciptakan kemandirian, kemandirian, harapan pendapatan dan sebagainya bagi pemilik. Mereka memainkan peran penting dalam pembangunan ekonomi negara. Mereka adalah pusat dan vitalitas bagi perkembangan ekonomi masyarakat mana pun. Usaha kecil dan menengah bermetamorfosis menjadi bisnis skala besar. Onyeaghala (2017) menjelaskan bahwa hampir semua perusahaan raksasa multinasional adalah perusahaan kecil, tumbuh ketika industri mereka tumbuh.

Kinerja menjadi ukuran sukses tidaknya suatu usaha yang dijalankan suatu individu, organisasi dan perusahaan. Secara umum kinerja diukur secara keuangan dan non keuangan. Tingkat kegagalan usaha kecil dan menengah (UKM) yang tinggi sebagian disebabkan oleh penggunaan ukuran kinerja yang tidak tepat. Studi ini berupaya untuk menentukan jenis ukuran kinerja yang digunakan oleh UKM, tujuan yang digunakan untuk mengukur kinerja, efektivitas yang dirasakan dari ukuran kinerja yang digunakan dan faktor-faktor yang dapat menghambat UKM dari menggunakan ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan (Maduekwe and

Kamala 2016). Indikator keuangan adalah teknik pengukuran kinerja tradisional yang digunakan oleh perusahaan yang meliputi laba, laba atas investasi, penjualan, ROA, ROI dan lain lain. Indikator non-keuangan, faktor-faktor pada pelanggan, karyawan, pemasok, hubungan baik dengan konsumen, ikatan kekeluargaan dan jaringan. Kombinasi dari indikator keuangan dan non-keuangan dapat menyebabkan pengukuran kinerja yang seimbang di lingkungan bisnis (Mohd Harif, Hoe, and Ahmad 2012).

UKM di Indonesia secara yuridis menurut Undang-Undang No. 20/200, mengklasifikasikan menjadi keuangan dan non keuangan. Kinerja keuangan, apabila UKM telah mampu memperoleh pendapatan >Rp 300 juta – 2,5 milyar dan memiliki aset >Rp 50 juta – 500 juta untuk usaha kecil sedangkan usaha menengah apabila memiliki pendapatan >Rp 2,5 milyar – 50 milyar dan aset >Rp 500 juta – 10 milyar (Indrawan 2019). Kinerja UKM secara non keuangan apabila berdasarkan penggunaan jumlah tenaga kerja pada setiap unit usaha yaitu: Usaha kecil merupakan unit usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja lima sampai dengan 19 orang. Usaha menengah merupakan unit usaha yang memiliki tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang (Badan Kebijakan Fiskal 2012). Sedangkan menurut Mohd Harif et al. (2012) mengidentifikasi lima indikator keuangan untuk pengukuran kinerja yang digunakan dalam lingkungan perusahaan: profitabilitas, posisi arus kas, laba atas investasi, perputaran persediaan dan anggaran versus kinerja aktual dan ada empat indikator non-keuangan yang dapat digunakan sebagai pengukuran kinerja bagi perusahaan: kepuasan pelanggan, kualitas produk atau layanan, pangsa pasar dan efisiensi karyawan. Namun, menurut OECD (1996) Hambatan utama untuk pengembangan UKM terletak pada aspek non-keuangan pada saat pertumbuhan tinggi adalah kegagalan produk di pasar, peraturan pemerintah, biaya tenaga kerja tidak langsung, akses ke pasar luar negeri, dan kesulitan dalam merekrut staf berkualitas,

pekerja terampil dan kerjasama/persekutuan/aliansi.

Metode Penelitian

Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif berkaitan dengan penilaian subyektif dari sikap, pendapat dan perilaku peneliti (Mohd Harif et al. 2012). Penelitian dalam situasi seperti ini adalah fungsi dari wawasan dan kesan peneliti. Secara umum, penelitian kualitatif lebih cenderung terjadi di lingkungan alami. Lebih lanjut, penelitian kualitatif dikatakan bersifat eksploratif yang merupakan pengumpulan, analisis dan interpretasi data dari riset jurnal. Penelitian ilmiah ini menggunakan pendekatan teoritis induktif, tujuan seorang peneliti adalah untuk menyimpulkan konsep dan pola teoritis dari data yang diamati. Tingkat teoritis berkaitan dengan pengembangan konsep abstrak tentang fenomena alam atau sosial dan hubungan antara konsep-konsep tersebut (yaitu, membangun "teori"), sedangkan tingkat empiris berkaitan dengan menguji konsep-konsep teoritis dan hubungan untuk melihat seberapa baik mereka mencerminkan pengamatan kami. realitas, dengan tujuan akhirnya membangun teori yang lebih baik (Anol Bhattacharjee 2012).

Hasil Dan Pembahasan

Usaha kecil menengah (UKM) memiliki definisi berbeda beda pada tiap negara. Pengertian UKM secara global menurut National Small Business Act, UKM adalah entitas bisnis yang terpisah dan berbeda, termasuk perusahaan koperasi dan organisasi non-pemerintah, yang dikelola oleh satu pemilik atau lebih yang, termasuk cabang atau anak perusahaannya, jika ada, secara dominan dijalankan di sektor apa pun atau subsektor ekonomi (Maduekwe and Kamala 2016). Kesalahan menentukan definisi UKM akan berdampak pada keberhasilan dan kegagalan UKM itu sendiri. Secara garis besar untuk menentukan definisi UKM terdiri atas jumlah Karyawan, Total Aset yang dimiliki dan seberapa banyak Penjualan

Tahunan. Definisi UKM di Indonesia sesuai dengan Undang-Undang No. 20/2008, Usaha Kecil adalah; 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 miliar lima ratus juta rupiah). Sedangkan Kriteria Usaha Menengah adalah; Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah). Sedangkan definisi UKM menurut Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UMKM berdasarkan penggunaan jumlah tenaga kerja pada setiap unit usaha yaitu: Usaha kecil merupakan unit usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja lima sampai dengan 19 orang dan Usaha menengah merupakan unit usaha yang memiliki tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang. secara sederhana dapat disimpulkan bahwa Undang-Undang No. 20/2008 mendefinisikan UKM dari sisi keuangan dan definisi UKM menurut Badan Pusat Statistik (BPS) dari sisi non keuangan.

Berdasarkan efek yang ditimbulkan dan tujuan dari dibentuknya UKM maka penelitian ini fokus pada definisi UKM dari perspektif non keuangan dengan beberapa alasan yang mendasar. Pertama, UKM mampu menyerap tenaga kerja 97% total tenaga kerja dari 99% total lapangan kerja yang ada. Kedua, jumlah UKM yang bertahan dari krisis sampai hari ini sebanyak 843. 834 unit (Indrawan 2019) dan ketiga, mengkaitkan perkembangan UKM dari sisi keuangan bertolak belakang dari tujuan dan efek yang ditimbulkan.

Teknologi digitalisasi hanyalah merupakan alat untuk membantu pekerjaan manusia namun faktor utama UKM mampu bersaing adalah bagaimana kemampuan dan keahlian sumber daya manusia yang mengoperasikan alat. Pengetahuan adalah kunci untuk memajukan usaha dan pengetahuan tacit ada pada sumber daya manusia unggul. Kinerja UKM yang unggul ketika mampu menyerap tenaga kerja yang lebih banyak sehingga UKM mampu berkembang dalam kondisi apapun termasuk menghadapi krisis. Kinerja adalah seberapa baik organisasi dikelola dan nilai yang diberikan organisasi untuk pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya (A.Ebenezer 2015). Definisi menurut Balance Scorecard kinerja terdiri dari empat perspektif, yaitu; perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif internal dan inovasi dan perspektif pembelajaran (Allen 1997). Persaingan yang semakin kompleks memerlukan perpaduan dalam pengukuran kinerja, kinerja memunculkan dua kutub penting, kinerja keuangan dan non keuangan (Martins 2006). Kinerja non keuangan menjadi fenomena yang berkembang di era abad 21 setelah kegagalan perusahaan – perusahaan elektronik dalam mengelola keuangannya (motorola, nokia), Sebagian besar dari mereka gagal untuk menangkap biaya nyata yang terjadi untuk memenuhi persyaratan pelanggan. Kinerja UKM adalah seberapa besar mereka mampu untuk mengembangkan usahanya dengan makin meningkatnya tenaga kerja yang dimilikinya. Bukan merupakan suatu rahasia bahwa laporan keuangan adalah sumber utama informasi tentang kinerja perusahaan namun kelemahan laporan keuangan yang dibuat dimanipulasi oleh sumber daya yang tidak kompeten dan jujur dan hanya berdasarkan padanya kegiatan bisnis dan posisi keuangan perusahaan dievaluasi. Namun, di bawah kondisi perkembangan ekonomi kontemporer manajemen perusahaan tidak dapat hanya mengandalkan sistem evaluasi indikator keuangan untuk mengelola perusahaan dengan sukses. Indikator utama kegiatan bisnis tidak hanya ditemukan dalam data keuangan. Indikator seperti kualitas,

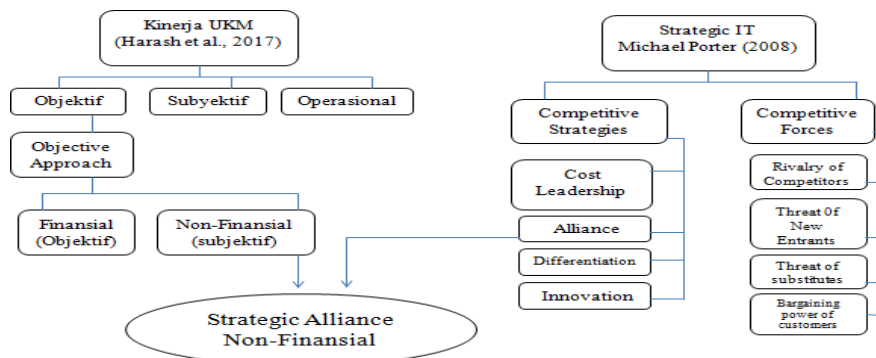
kepuasan klien, inovasi, pangsa pasar cukup sering mengungkapkan posisi ekonomi perusahaan dan peluang untuk pertumbuhan yang lebih baik daripada indikator keuangan kinerja perusahaan yang direfleksikan dalam laporan. Ketidacukupan dalam ukuran kinerja keuangan telah menyebabkan inovasi mulai dari indikator non-finansial dari "aset tidak berwujud" dan "modal intelektual" hingga "balanced scorecards" (Ittner 2000). Indikator keuangan adalah teknik pengukuran kinerja tradisional yang digunakan oleh perusahaan yang meliputi laba, laba atas investasi, penjualan, ROA, ROI dan lain lain. Indikator non-keuangan, faktor-faktor pada pelanggan, pertumbuhan karyawan, pemasok, hubungan baik dengan konsumen, ikatan kekeluargaan dan jaringan. Kombinasi dari indikator keuangan dan non-keuangan dapat menyebabkan pengukuran kinerja yang seimbang di lingkungan bisnis (Mohd Harif et al. 2012).

Pertumbuhan karyawan yang baik dan berkelanjutan pada UKM menandakan bahwa UKM tersebut mampu bertahan menjalankan usahanya. Pertumbuhan karyawan mampu menjadi Keuntungan dalam menghadapi digitalisasi pemasaran. Keuntungan yang diperoleh dari pertumbuhan karyawan yang semakin meningkat dapat digunakan sebagai strategi menyebarkan berbagai keunggulan yang dimiliki oleh UKM melalui strategi teknologi informasi (Porter and Roach 1996). Startegi menurut porter terdiri atas dua sub

besar, Strategi Kompetitif (Porter 1985) dan Kekuatan Kompetitif (Porter 2008).

Kerangka kerja lima kekuatan Porter (Kekuatan Kompetitif) terdiri atas menyaingi pesaing yang ada, ancaman pendaatang baru, kekuatan pemasok dan pembeli, produk dan layanan pengganti, didasarkan pada persepsi bahwa strategi organisasi harus menghadapi peluang dan ancaman dalam pengaturan eksternal organisasi. Strategi kompetitif harus bertumpu pada pemahaman tentang struktur industri dan cara mereka berubah. Tujuannya adalah untuk mengenali dan menangani lingkungan yang kompetitif dengan secara langsung melihat pesaing, atau untuk merenungkan perspektif yang lebih luas yang bersaing dengan organisasi (Bruijl 2018). Michael Porter telah menetapkan serangkaian taktik yang berisi tiga macam strategi keseluruhan yang biasanya dijalankan oleh bisnis untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif terdiri atas; Kepemimpinan Biaya, Aliansi, Diferensiasi, Inovasi (Subrahmanyam and Azad 2019). Secara mudah integrasi teori kinerja UKM (Harash 2017) dan strategi teknologi informasi (Porter 2008) dapat digambarkan sebagai berikut;

Gambar 1. Integrasi teori Kinerja UKM dan Strategi IT



Strategic Alliance Non-Finansial adalah pengetahuan tacit yang dimiliki oleh pemilik UKM dalam bertahan, berkembang dan maju menghadapi digitalisasi pemasaran yang berfokus pada kerjasama, aliansi, penguatan skill dan pengalaman antar karyawan UKM. Konsep model dalam penelitian ini adalah:

Gambar 2: Konsep Model



Strategic Alliance Non-Finansial menekankan pada kekompakan antara pemilik UKM dengan karyawan untuk bekerjasama berfokus pada kerjasama, aliansi, penguatan skill dan pengalaman antar karyawan UKM konsekwensinya kinerja akan meningkat. Strategic Alliance Non-Finansial merupakan pengetahuan tacit yang sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain karena bersumber pada perbedaan sumber daya manusia yang dimiliki.

Simpulan Dan Saran

Kinerja UKM berbeda dengan kinerja perusahaan pada umumnya yang hanya menekankan kinerja keuangan sebagai sumber perhitungan secara akuntansi dan dinyatakan profit. Kegagalan kinerja keuangan terbukti pada krisis tahun 1998 yang tidak mampu untuk beroperasi kembali dan tutup namun usaha kecil menengah (UKM) secara menyakinkan beroperasi sampai hari ini. Namun, banyak peneliti tentang UKM lebih banyak menggunakan sudut pandang secara keuangan sehingga secara akademik dan teori UKM yang diteliti tidak sehat dan tidak signifikan akan tetapi secara praktik UKM terus berjalan dan pertumbuhan karyawan semakin meningkat, mampu menyerap tenaga kerja terus menerus. Penelitian ini menghasilkan konsep model Strategic Alliance Non-Finansial, peneliti fokus pada sudut pandang sumber daya manusia dalam menghadapi digitalisasi pemasaran.

Keterbatasan penelitian ini tidak bisa diterapkan pada sudut pandang perbankan yang menekankan pada penilaian kinerja UKM pada keuangan untuk tujuan mendapatkan pinjaman. Penelitian selanjutnya perlu untuk pengkajian dimensi – dimensi Strategic Alliance Non-Finansial pada sektor UKM dengan obyek dan wilayah yang berbeda.

Acknowledgement

Daftar Pustaka

- A. Ebenezer, C.Collins. 2015. “Measuring Performance in Small and Medium Scale Enterprises in the Manufacturing Industry in Ghana.” *International Journal of Research in Business Studies and Management* 2(12):34–43.
- Al-Damoe, Fathi Mohamed Abduljlil, Kamal Ab Hamid, and Khairi Mohamed Omar. 2015. “Human Resource Management Practices on Human Resource Outcomes

- in Libyan Firms: Empirical Evidence.” *Asian Social Science* 11(23):51–58.
- Allen, Bryce. 1997. “The Balance Scorecard: Translating Strategy into Action.” *The Journal of Academic Librarianship* 23(1):53.
- Anol Bhattacharjee, Ph. D. 2012. *SOCIAL SCIENCE RESEARCH: PRINCIPLES, METHODS, AND PRACTICES*. Second Edi. Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported License http://scholarcommons.usf.edu/oa_textbooks/3.
- Badan Kebijakan Fiskal. 2012. “Kebijakan Antisipasi Krisis Tahun 2012 Melalui Program Kredit Usaha Rakyat.” 47.
- Bruijl, Gerard H.Th. 2018. “The Relevance of Porter’s Five Forces in Today’s Innovative and Changing Business Environment.” *SSRN Electronic Journal* (January).
- Duan, Peibo, Guoqiang Mao, Changsheng Zhang, and Bin Zhang. 2017. “Applying DCOP to User Association Problem in Heterogeneous Networks with Markov Chain Based Algorithm.” (6). Retrieved (<http://arxiv.org/abs/1701.01289>).
- Hadadi, Kiandokht and Mahmoud Khalid Almsafir. 2013. “The Relationship between Information Technology and Marketing.” *Proceedings - 2013 International Conference on Advanced Computer Science Applications and Technologies, ACSAT 2013* (December 2013):238–43.
- Harash, Emad. 2017. “Accounting Performance of SMEs and Effect of of Accounting Information System: A Conceptual Model.” *Global Journal of Management and Business Research (D)* 17(3):21–26.
- Hong, Paul C. and Bo Li. 2016. “Crisis Management for SMEs : An Illustration Crisis Management for SMEs: Insights from a Multiple-Case Study Paul Hong , Chenglei Huang * and Bo Li.” (April).
- Indrawan, Rully. 2019. “Sinergitas Pengembangan KUMKM Melalui Penguatan Peran Antar Lembaga.” *Kementerian KUKM RI*.
- Ittner, Christopher. 2000. “Non-Financial Performance Measures : What Works and What Doesn’t.” 1–4.
- Johnson, Richard D. and Hal G. Gueutal. 2017. “SHRM Foundation’s Effective Practice Guidelines Series The Use of E-HR and HRIS in Organizations Transforming HR Through Technology.” Retrieved (www.shrm.org/foundation).
- Maduekwe, Caroline Chidinma and Peter Kamala. 2016. “Performance Measurement by Small and Medium Enterprises in Cape Metropolis, South Africa.” *Problems and Perspectives in Management* 14(2).
- Manley, L. 2015. “The Use of Traditional Versus E-Marketing in Smes in a Developing Country: A Comparative Analysis.” *Journal of Governance and Regulation* 4(4):202–12.
- Martins, Roberto Antonio. 2006. “Non-Financial and Non - Financial Performance Measures in Six Sigma Initiatives.” *Production* 2006(June 2014).
- Mohd Harif, Mohd Amy Azhar, Chee Hee Hoe, and Mohamad Izham Ahmad. 2012. “The Financial and Non-Financial Performance Indicators of Paddy Farmers’ Organizations in Kedah.” *SSRN Electronic Journal* 3(1):80–102.
- OECD. 1996. “Small Businesses, Job Creation and Growth: Facts, Obstacles and Best Practices.” *Small* 1–54.
- Onyeaghala, Obioma H. 2017. “Aligning Small and Medium Enterprises for Competitiveness in Nigeria : The Role of Strategic Alliance.” *Review of Public Administration and Management* 5(2).
- Paul Kahoro Kariguh, Eric Gacheru Kariuki. 2018. “Developing Information Technology Strategy for Business Value.” *Journal of Information Technology XVIII*(October):49–58.
- Pezeszki, Vahid et al. 2011. “The Role of Relationship Marketing in Customer Orientation Process in the Banking Industry with Focus on Loyalty.” *Ssrn*

- 3(1):155–67. Retrieved (https://www.researchgate.net/publication/279406954_Kelas_Menengah_Middle_Class_dan_Implikasinya)
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02642060903078750>
<http://www.ssrn.com/abstract=385245>).
- Porter, M. E. 2008. “The Five Forces That Shape Competition.” *Harvard Business Review* (80):2–23.
- Porter, Michael. 2010. “Five Forces Model That Shape Strategy.” *Havard Business Riview* 89(1/2):62–77.
- Porter, Michael E. 1985. *Creating and Sustaining Competitive Advantage: Management Logics, Business Models, and Entrepreneurial Rent*.
- Porter, Michael E. and Stephen S. Roach. 1996. “What Is Strategy? The Executive as Coach the Questions Every Entrepreneur Must Answer What Holds the Modern Company. Profits for Nonprofits: Find a Corporate Partner the Future of Interacting Marketing.” *Harvard Business Review* 1–20.
- Prasanna, R. P. I. R. et al. 2019. “Sustainability of SMEs in the Competition: A Systemic Review on Technological Challenges and SME Performance.” *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 5(4):1–18.
- Prayitno, Prayitno, Hesti Widiyanti, and Tabrani Tabrani. 2019. “Peran Politeknik Mengembangkan Umkm Dalam Persaingan Global.” *Monex : Journal Research Accounting Politeknik Tegal* 8(1):315.
- Prayitno, Sutrisno. 2018. “KNOWLEDGE OF COMMUNICATION ADAPTATION AS STABILIZATION OF PERFORMANCE ON INDUSTRIAL DISTRICT.” *Ijibe, Unissula* 4(1):595–600.
- Quayle, M. and John K. Christiansen. 2004. “Business Issues in the 21st Century: An Empirical Study of E-Commerce Adoption in UK and Denmark SMEs.” *Electronic Commerce in Small to Medium-Sized Enterprises: Frameworks, Issues and Implications*.
- Subrahmanyam, Satya and Sara Azad. 2019. “Carrefour’s Competitive Strategy- Cost Leadership and Differentiation: A Case Study.” *Pacific Business Review International* 11(8):137–45.
- University of Bradford. 2019. “Information Technology Strategy 2016 – 2019 Contents.” *Information Technology Strategy 2016 – 2019*.
- Zamir, Zainab;, Arooj; Sahar, and Fareeha. Zafar. 2014. “Strategic Alliances; a Comparative Analysis of Successful Alliances in Large and Medium Scale Enterprises around the World.” *Educational Research International* 3(1):25–39. Retrieved ([http://www.erint.savap.org.pk/PDF/Vol.3\(1\)/ERInt.2014\(3.1-03\).pdf](http://www.erint.savap.org.pk/PDF/Vol.3(1)/ERInt.2014(3.1-03).pdf)).