

PERFORMANCE EVALUATION AND STRATEGY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS IN MANADO CITY SHOPPING CENTER

Fanny Soewignyo

Staff Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Klabat

This research aims to evaluate the performance and strategy of small and medium-sized business in Manado City Shopping Center. Data were collected from 96 business, with the goal of evaluating 1. The extent to which business owners implement business strategy in terms of: a. Managerial, b. Financial, c. Credit, d. Production, e. Marketing, and f. Worker aspects; 2. Performance of business owners in related to those aspects; 3. Problems encountered by the business owner related to those aspects; and 4. What could be the solution to the problems. The six aspects represent important strategy factors used to evaluate performance of entrepreneurs in small and medium-sized business. This may signify critical key success factors to the businesses in their growing process. Results from the sample 96 business indicate that majority of entrepreneurs still young in age of less than 30 years and only very few of them college graduates. There were no good financial system and procedures practiced. Bank credit is really needed, but generally could not be received timely and as needed. The business could not afford to buy technology needed to improve production quality. Trade exhibitions perceived as expense only instead of investment and these events are still rarely done in Manado. Workers in this business work hard, seriously and skillful but the productivity has not maximum and communications with customers normally done in local language. Products and services offered by these businesses are still for local market only. To make it more challenging and interesting, cooperation with large businesses with assistants of government in the program of management, marketing and production techniques will be very helpful.

Keywords: performance evaluation, small and medium-sized business, strategy

Pendahuluan

Pertumbuhan ekonomi Sulawesi Utara sampai triwulan ketiga 2005 sudah mencapai 5,11 persen yang di sumbangkan sektor pertanian, sektor pengangkutan, dan komunikasi, sektor perdagangan serta sektor industri pengolahan (Sututlink.com). angka ini bisa tinggi lagi bila sektor riil terus bergerak cepat dengan memberikan kesempatan kepada pengusaha kecil lokal guna berperan. Pertumbuhan pembangunan pusat-pusat perbelanjaan di kawasan pantai Manado begitu pesat. Dari 67 hektar luas lahan pantai yang direklamasi sekarang

dipenuhi pertokoan dan mal. Para investor memang tidak sembarang membangun jika tidak melihat peluang ke depan.

Usaha Kecil Menengah yang dibahas dalam penelitian ini adalah usaha kecil dan menengah yang memenuhi kriteria sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-undang No. 9 tahun 1995 tentang usaha kecil. Undang-undang ini dikaitkan dengan Pancasila dan UUD 1945, bahwa negara Republik Indonesia melaksanakan pembangunan nasional yang bertujuan mewujudkan suatu masyarakat adil dan makmur yang merata material dan spiritual bagi seluruh rakyat Indonesia; bahwa untuk

mencapai tujuan tersebut Pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat akan terdapat melaksanakan Pembangunan Nasional; bahwa dalam Pembangunan Nasional, usaha kecil sebagai bagian integral dunia usaha yang merupakan kegiatan ekonomi rakyat mempunyai kedudukan, potensi dan peran yang strategis untuk mewujudkan struktur perekonomian nasional yang makin seimbang berdasarkan demokrasi ekonomi; bahwa sehubungan dengan hal tersebut, usaha kecil lebih diberdayakan dalam memanfaatkan peluang usaha dan menjawab tantangan perkembangan ekonomi masa yang akan datang.

Dalam upaya pencapaian usaha pertumbuhan ekonomi sebesar 7% tahun 2008, pemerintah perlu melihat sektor usaha kecil dan menengah yang telah lama diyakini merupakan tulang punggung perekonomian nasional. Hal tersebut dapat dilihat dari berbagai aspek. Pertama, jumlah lain, pemberian kredit kepada UKM dapat mendorong pemulihan fungsi intermediasi perbankan, karena UKM merupakan sektor yang aktif dalam perekonomian nasional sementara usaha besar umumnya masih dalam penyehatan dan restrukturisasi. Dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, sektor UKM mendapatkan perhatian besar. Dalam laporan keuangan bank setiap periode menunjukkan peningkatan jumlah kredit yang telah disampaikan untuk menambah modal dan mendukung ekspansi usaha. Contoh: Bank Bukopin, periode akhir Desember 2004 telah menyalurkan kredit ke usaha Mikro Rp. 14 triliun, Bank Rakyat Indonesia Rp. 87 triliun, dan Rp. 2,87 triliun ke usaha menengah, yang diharapkan mampu membawa usaha kecil dan menengah menjadi lebih berkembang dengan produk dan jasa pelayanan yang semakin kompetitif, namun sebaliknya yang dijumpai investasi yang terealisasi selama ini di Sulut belum optimal dalam memperkecil tingkat pengangguran yang cukup tinggi di atas 8%,

industri besarnya besar dan terdapat dalam setiap sektor ekonomi. Berdasarkan data Biro Pusat Statistik (BPS) 2003, jumlahnya tercatat 42 juta unit atau 99% dari total unit usaha di Indonesia. Kedua, potensinya yang besar dalam penyerapan tenaga kerja, sehingga setiap unit investasi pada sektor UKM (usaha kecil dan menengah) dapat menciptakan lebih banyak kesempatan kerja dibandingkan usaha besar. Ketiga, kontribusi UKM terhadap pembentukan PDB yang cukup signifikan yakni sebesar 56% dari total PDB. Disamping itu, pengalaman masa krisis ekonomi tahun 1997 menunjukkan bahwa sektor UKM mempunyai ketahanan relatif lebih baik dibandingkan usaha besar karena UKM tidak tergantung pada bahan impor, biaya produksi yang rendah, harga produk yang dihasilkan relatif rendah sehingga dapat terjangkau oleh kalangan pasar terbesar di Indonesia, yaitu golongan ekonomi lemah. Disisi

tingkat ketidakpuasan yang tinggi, tingkat kesejahteraan masyarakat masih sangat rendah, produk kita tidak mempunyai daya saing internasional, masyarakat masih belum mampu memenuhi kebutuhan dasar.

Fenomena ini menarik perhatian penulis untuk meneliti kinerja dan strategi usaha kecil dan menengah khususnya yang berada di kawasan pusat perbelanjaan di kota Manado.

Perumusan Masalah

Penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi: Sejauhmana strategi penting dijalankan oleh pengusaha UKM dilihat dari aspek:

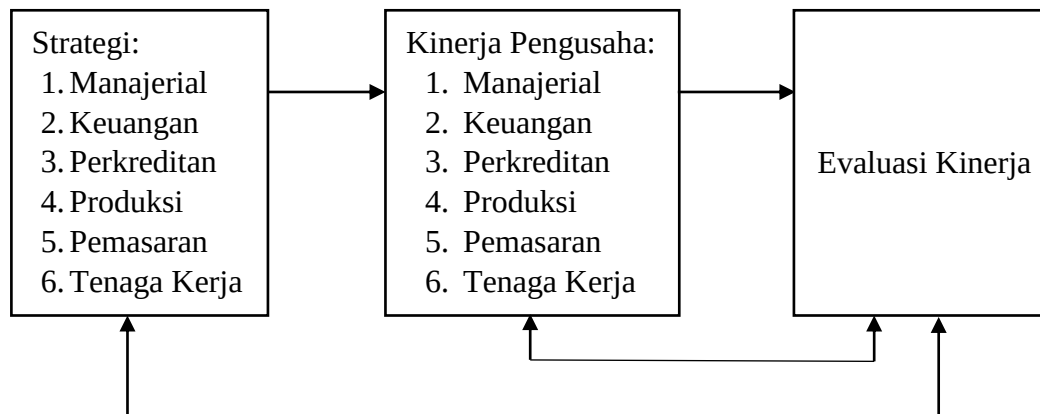
- Manajerial
- Keuangan
- Permodalan dan Perkreditan
- Produksi
- Pemasaran
- Tenaga Kerja

Bagaimana kinerja pengusaha dilihat dari aspek-aspek tersebut diatas

Apa masalah yang dihadapi pengusaha sehubungan dengan aspek-aspek tersebut di atas.

Bagaimana solusi yang dapat dianjurkan untuk peningkatan kinerja usaha kecil dan menengah di kawasan pusat perbelanjaan Kota Manado.

Gambar 1. Paradigma Evaluasi Kinerja dan Strategi Usaha Kecil Menengah



Hipotesis

Ho: $\rho = 0$ Tidak ada hubungan yang signifikan antara strategi yang dijalankan pengusaha dilihat dari aspek yang terkait dengan upaya pengembangan UKM berdasarkan tingkat kepentingan manajerial, keuangan, perkreditan, produksi, pemasaran, tenaga kerja; dengan kinerja.

Landasan Teori

Teori dasar penulisan ini mengutip tulisan pengusaha Wijaya (2004:2) yang menyatakan, bahwa: konsep pemikiran bisnis yang pragmatis yaitu tujuan semua perusahaan adalah meraih laba. Laba diraih dengan menjual produk atau jasa kepada customer; kalau customer puas, ia akan membeli terus. Supaya customer puas, produk yang kita tawarkan harus bermutu, pelayanan harus bagus, dan perusahaan harus memiliki reputasi atau citra yang baik. Produk yang bermutu tergantung pada proses pembuatannya termasuk bahan yang digunakan; pelayanan pun merupakan proses; begitu pula menciptakan reputasi;

mutu tergantung pada kekonstanan proses pembuatan produk bermutu serta proses pelayanan yang bagus. Semua proses dilakukan oleh manusia, maka proses yang bermutu dan bagus tergantung pada beberapa kompetensi orang yang melakukannya. Dalam upaya menyatauarahkan bidang-bidang usaha sehingga dapat meningkatkan keberhasilan dalam melakukan agar perusahaan dapat menciptakan keadaan yang kondusif untuk memacu kreatifitas sehingga menghasilkan inovasi bernilai dan sesuai dengan kebutuhan serta harapan pelanggan maupun stakeholder yang lain. Strategi digunakan oleh pengusaha untuk mencapai tujuan jangka panjang yaitu visi, misi.

Lebih lanjut Wijaya (2004:35-36) mengutip teori Balance Scorecard yang dikembangkan oleh Robert Kaplan dan David P. Norton sebagai hasil penelitian mereka tentang Management Control. Banyak orang melihat perusahaan hanya dari perspektif finansial dan konsep baru ini menyatakan itu kurang tepat. "Pada Balance Scorecard terdapat 4 perspektif, yakni: financial, customer, internal process (proses produksi) dan Learning and Growth (tenaga

kerja) yang menjadi dasar aspek pembahasan menilai/mengukur keberhasilan UKM kita.”

Pembahasan strategi diatas diperkuat oleh penulis buku Entrepreneurship bahwa melakukan perencanaan strategis diperlukan 10 langkah (Zimmereer, 2002:70) sebagai berikut: (1) develop a clear vision and translate it into a meaningful mission statement; (2)define the frim’s core competeeffectively; (3)assess the company’s strength and weaknesses; (4) scan the environment for significant opportunities and theats facing the business; (5) identify the key factor for success in the bussines; (6) analyse the competition; (7) create company goal and objectives; (8) formulate strategic options and select the appropriate strategies; (9) translate strategic plans into action plans; (10) eatablish accurate controls. Atas dasar kedua teory ini, penulis memilih 6 aspek penting yang merupakan strategi yang harus dikembangkan oleh pengusaha yaitu aspek manajerial, keuangan, permodalan dan perkreditan, produksi, pemasaran dan tenaga kerja.

Aspek Manajerial

Apa rahasia menjadi seorang manager yang sukses? Hill (2005:10) memeberikan resep: Management is a “people business” position. It’s a position that requires us to be dedicated to helping others become more seccessfull at home and at work. Seven out of ten strategies on how to be an effective managers. 1. accept the ultimate responsibility. You must believe you can make a difference and by accepting the ultimate responsibility for your team’s successes. 2. seccessful managers lower their expectations of others. Not everyone can do things as wall as you the manager can. 3. seccessful managers motivate others to think creatively. 4. successfull managers help other achieve their goals and dreams. 5. successfull

managers set written performance standards. 6. Successfull managers lead by example – don’t do something if it’s unacceptable for others to do it. And if it’s goot to be doing it, keep doing it. 7. successfull managers motivate others to take action.

Pertanyaan diatas dikuatkan oleh tulisan (1990:20) yang menyatakan bahwa: The foundations of success are planning, quality, service, and productivity. The key to long-term success is development and selective promotion of the human resources that make up an organization. Supportive actions that positively influence personel development include: 1. role modelling; 2. participative management, 3. free delegation of authority, 4. professional training and development, 5. encouragement and reward of teamwork, 6. assigment to extraordinary tasks, 7. thoughtful, but unstructured performance reviews, and 8. selection of promotion candidates with deliberate analysis. Selecting candidates for promoting is a key responsibility since much is at stake for the company and the employess. Human development and training, along with deliberate attention to promotion details, can lead to continuous emprovement and perpetual success.

Kunci sukses diatas dilengkapi oleh hasil penelitian terhadap perusahaan kecil dan menengah oleh Rungasamy (2002:217) yang menyebutkan: There is no doubt that quality has become a major feature in the survival plan of many organizations today. Based on a survey 33 manufacturing small and medium enterprises (SMEs) result presented are focused on 12 critical success factors The results of the analysis have shown that some critical success factors are: management commitment, process prioritisation, the use of computer, teamwork, and so on.

Bagi perusahaan yang melakukan pemasaran internasional berbeda dengan perusahaan kecil. Tamer (1993:1) mencatat

beberapa factor seperti “high technology, substantial research and development, sophisticated marketing and advanced forms of organizational design were key contributors to internasional marketing success”. Kesamaan yang dapat dilakukan oleh perusahaan kecil dan besar untuk melakukan pemasaran internasional adalah komitmen yang tinggi dari manajemen puncak dan saluran distribusi. Bagi perusahaan kecil perlu melakukan diversifikasi produk baru dan melakukan multiple market entry.

Tulisan diatas dikuatkan oleh penelitian Cuba (1982:33) yang melaporkan hasil penelitian yang mengenai praktek manajemen yang digunakan oleh para pemilik usaha kecil di lima kota, dengan data yang diperoleh dari 154 perusahaan yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengusaha mendelegasikan tugas-tugas tertentu pada karyawannya: Overall, the degree of delegation of administrative and technical tasks was found to be a key factor affecting business survival and financial success”. Alasan dijumpai mengapa delegasi tugas tidak dilakukan yaitu takut kehilangan kontrol, kurangnya kemampuan pada karyawan, dan mengganggu kegiatan yang memang disukai oleh pemilik usaha. Bruce (1984:17) yang mengatakan “the ability of a company to exploit the market opportunities for electronic bussines equipment is directly affected by the approach it adopts for product design and development. Some key factors in success are: 1. commitment to design activities at a high level, 2. good contacts with suppliers, and 3. appreciation of users needs and market requirement.”

Sage (1993:66) membahas factor-factor yang dapat merangsang pertumbuhan usaha kecil yang kondusif yaitu “Ease of entry into a business; Optimism that risks will result in business reward; Education is a generally agreed upon correlate for success in business; Certain social factors, such as

unemployment and high levels of job dissatisfaction”

Costa (1994:24) dalam penelitiannya menemukan rahasia perusahaan untuk bertahan dan berumur panjang adalah “formal business planning regular board meetings and frequent family meetings.”

Panagariya (2005:50) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa agar Industri IT di India dapat bersaing secara Internasional, maka diperlukan kebijakan disektor penfifikan tinggi karena dijumpai hanya 6% orang India yang berusia 18 sampai 24 tahun berpendidikann perguruan tinggi.

Raps (2004:50) menambahkan satu faktor sukses yang diterapkan pada perencanaan strategi adalah budaya yang merupakan suatu nilai atau keyakinan yang menciptakan oleh setiap organisasi dapat memotivasi keryawannya.

Aspek Keuangan

Untuk memulau atau mengembangkan usaha agar mempunyai kesempatan sukses, Johnson (2005:53) merekomendasikan beberapa bidang yang perlu diperhatikan: “1. Financing your business – insufficient financing is one of the top reasons businesses fail. You shpuld be aware of the different ways to finance your business, 2. Create an effective marketing plan, 3. Manage your cash flow.

Keberadaan lembaga keuangan yang memberikan bantuan pinjaman modal kerja maupun investasi sangat diperlukan, Astbro (1999:76) memberikan rekomendasi, bahwa bank komersial perlu melakukan evaluasi faktor-faktor sukses seperti intangible bisnis, owners, faktor industri dan mengkaji dampak faktor ini terhadap total loan cost dan profit lossess.

Dalam bidang keuangan hambatan bahkan kegagalan yang seiring dihadapi usaha kecil dan menengah menurut Barnard (1988:30) selain Return on Investment (ROI)

sangat dibawah normal industri atau ROI menurun cukup lama dan untuk management, 2. cash receipts management, 3. cash disbursements management, 4. credit management, 5. asset management, 6. general management.

Untuk menyelamatkan perusahaan seperti keterangan diatas sejauhmana peran bagian keuangan? Boedeker (2005:26-27) menjelaskan “both accounting and finance personnel now find themselves operating in cross-functional teams working to identify new business opportunities, streamline operations, and improve profitability.

Aspek Permodalan dan Perkreditan

Krisna Wijaya, dalam Kompas, 1 Maret 2005:27 menuliskan bahwa pengusaha kecil tidak dapat mengandalkan kredit bank saja. Bisnis memerlukan empat faktor produksi yaitu lahan tempat usaha, sumber daya manusia, teknologi, dan permodalan. Bahwa daya saing yang rendah itu justru disebabkan oleh kualitas sumber daya manusia (profesionalisme) dan faktor teknologi. Belum lagi bicara manajemen dan pemasaran. Pemberdayaan pengusaha mikro harus mencakup bagaimana memberikan akses yang lebih baik dan cepat kepada pemenuhan keempat faktor produksi tersebut.

Hasil penelitian Boedyo (2001:36) menunjukan bahwa dampak penambahan modal memang mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap pendapatan, dan ini dibuktikan kembali oleh Suwanto (2001:24), bahwa pengusaha yang mempunyai modal sedikit sebaiknya menambahkan modalnya. Dengan penambahan modal ini diterapkan akan meningkatkan hasil produksi, hal ini juga meningkatkan pendapatan para pengusaha.

Sumber modal yang dapat digunakan pengusaha untuk pengembangan usaha menurut Widayanti (2001:48) lebih baik

menyelamatkan perusahaan jangka pendek perlu diperhatikan informasi 1. cash menggunakan modal sendiri atau paling tidak jumlah modal sendiri harus lebih besar dari modal pinjaman sehingga pendapatan bersih perbulan dapat lebih meningkatkan karena tanpa dipotong untuk membayar bunga.

Hafidh (2003) meneliti bahwa kebanyakan pengusaha kecil dan menengah dan rumah tangga merupakan contoh dari pinjaman bank. Mendapatkan modal dari Perbankan di Indonesia adalah penting karena pasar modal belum optimal dalam penyediaan sumber daya yang lebih likuid.

Aspek Produksi

Apakah pebisnis di Indonesia, khususnya di Manado telah siap atau belum dalam menghadapi persaingan dalam pasar global? Contino (2005:27) menjelaskan ada faktor untuk menguji kesiapan. “People – the ringht leadership supported by the ringht staff, including senior executives, management team, and all other employees. The workforce is experience, educated, well-trained, diverse, motivated, flexible and open to change; Proccess – business proccess are well documented with a high level of support for proccess stability and adherence; Continuous improvement – drive to improve, and pursuit of innovative solutions; Resources – available funding, staff, and materials. This includes the ability to share resources or form cross function teams with existing staff; Technology and Information – focused to information and data flow, including data transportation, storage, retrieval, and display for analytical and reporting needs. This includes access to enabling technology such as PCs, laptops, and other infrastructure, hardware, and software applications.”

Studi yang dilakukan Hardy (1987:67) melalui wawancara dengan

Canadian trade officials dan SMEs yang telah sukses mengeksport ke Amerika menjelaskan bahwa kunci sukses para eksporter adalah menghasilkan produk spesial atau niche products.

Aspek Pemasaran

Seandainya kondisi pasar domestik yang semakin tidak menarik atau sedang mengalami resesi jalan yang diberikan oleh Khalili (1991:52) adalah melakukan penjualan internasional dengan jalan menguasai mekanisme berikut: 1. letters of credit, 2. internasional trade show, 3. freight forwarders, 4. market research, and 5. government regulations. The exporters also emphasized that real success requires a dramatic change in corporate strategy and culture. The following basic keys to exporting success emerged from the interviews: 1. concentrate on niches. 2. make a real commitment. 3. build strong distributor relationships. 4. be prepared to adapt.

Dijelaskan pula oleh Molloy (1996:34) bahwa penelitian pasar, agen pemerintah, asosiasi bisnis dan perdagangan, institusi pendidikan, lembaga keuangan dapat menjadi sumber yang berguna.

Aspek Tenaga Kerja

Untuk mencapai kesuksesan suatu bisnis Hughes (2003:30) merekomendasikan profesi, perguruan tinggi dan lembaga pendidikan sebagai pelaku pembangunan.

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini bermanfaat bagi:

1. Pihak perbankan dan institusi keuangan lainnya sebagai bahan pertimbangan dalam pemberian kredit pada usaha kecil menengah

melakukan coaching and pelatihan khusus (specialized).

Stines (2003:170) menambahkan bidang yang perlu dipertimbangkan sehubungan dengan mempekerjakan karyawan yaitu “equal employment opportunity, environmental and safety regulations, needs assessments, salary and benefits.”

Majalah Business Wire (2004:1) dalam laporannya menyebutkan bahwa kunci sukses negara India sebagai outsourcing of services adalah tersedianya tenaga kerja yang dapat berbahasa Inggris, upah rendah, dan tenaga kerja yang cukup.

Tujuan Penelitian

Untuk mengevaluasi kinerja dan strategi yang dijalankan oleh pengusaha UKM di pusat perbelanjaan kota Manado dilihat dari aspek manajerial, keuangan, permodalan dan perkreditan, produksi, pemasaran, dan tenaga kerja.

Untuk mengetahui masalah yang dihadapi pengusaha UKM sehubungan dengan aspek-aspek yang dimaksud diatas.

Untuk mencari solusi yang tepat dianjurkan untuk meningkatkan kinerja UKM di kawasan pusat perbelanjaan di kota Manado.

Hasil penelitian akan direkomendasikan kepada pemerintah, dunia usaha, masyarakat, organisasi

2. Pengusaha di Manado untuk dapat mempersiapkan perencanaan bisnis tidak hanya untuk jangka pendek namun juga jangka panjang dengan menghitung segala resiko yang akan ditanggungnya.
3. Dosen/peneliti dapat menambah pengalaman yang akan disampaikan dalam forum pendidikan guna mempersiapkan mahasiswa/calon

- pengusaha bagaimana membangun usaha yang kokoh.
4. Pemerintah Daerah Sulawesi Utara untuk mengetahui profil/peta bisnis pengusaha daerah, kemajuan maupun kesulitan yang sedang dihadapi UKM yang perlu dibantu agar kesejahteraan masyarakat dapat ditingkatkan.

Metode Penelitian

Peneliti menggunakan metode deskriptif survey untuk mengetahui sejauh mana strategi penting dijalankan dalam pengembangan usaha kecil menengah dikawasan pusat perbelanjaan dikota Manado dan bagaimana kinerja mereka.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Pusat Perbelanjaan Kota Manado seperti Pasar 45, daerah Boulevard, Sam Ratulangi, Paal 2, terhadap 96 pengusaha dalam bidang perdagangan mereka barang dan jasa, manufaktur. Pemilihan responden menggunakan metode purposif yaitu kebanyakan dari mereka adalah pemilik dan manajer unit usaha yang dianggap memiliki kapasitas dan otoritas menjalankan usaha dimaksud.

Responden usaha kecil dan menengah dipilih dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Hasil penjualan tahunan lebih besar dari Rp. 600.000.000 (enam ratus juta rupiah) sampai dengan paling besar Rp.

ΣX = Jumlah Skor X

ΣY = Jumlah Skor Y

- d. Test signifikan (alpha 5%) menggunakan formula:

15.000.000.000 (lima belas milyar rupiah)

- b. Usaha yang memiliki kekayaan bersih lebih besar dari Rp. 100.000.000 (seratus juta rupiah) sampai dengan Rp. 15.000.000.000 (lima belas milyar rupiah)
- c. Usaha milik warga negara Indonesia.
- d. Usaha sendiri yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan dari usaha besar.
- e. Milik orang perorangan.

Data Primer penelitian diperoleh melalui kuesioner dan wawancara.

Demikian pula Library Research dimungkinkan untuk mendukung pemecahan masalah dan melengkapi literatur terkait dalam penelitian ini.

6. teknik Analisa Data:

Likert Scale

0.0 – 0.9 = sangat tidak penting

1.0 – 1.9 = tidak penting

2.0 – 2.9 = kurang penting

3.0 – 3.9 = cukup penting

4.0 – 4.9 = penting

5.0 – 5.9 = sangat penting

- b. Mean

- c. Pearson Product Moment Correlation

$$r_{XY} = \frac{n\Sigma XY - \Sigma X \Sigma Y}{\sqrt{[n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

dimana:

r_{XY} = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

ΣXY = Jumlah cross produk XY

$$t = r_{XY} \sqrt{\frac{n-2}{1-r_{XY}^2}}$$

dimana df = n – 2

PROFIL RESPONDEN

Dibawah ini menjelaskan ulasan singkat profil responden penelitian:

Tabel 1. Identifikasi Usaha

Jenis Usaha	Produk yang dijual
Perdagangan	Pakaian, Sandal, Sepatu, Bahan bangunan, Hanphone; Kosmetik, Perhiasan Emas; Alat-alat kesehatan; Meubel; barang Elektronik, Komputer dan Multimedia; Alat tulis kantor, Sembako, Supermarket
Restoran	Café
Bangunan	Kontraktor bangunan
Industri	Bakery, Surat kabar, Cuci cetak photo
Jasa	Kursus komputer, Binatu; Bengkel, Salon Kecantikan, Wartel

Tabel 1 menjelaskan bereneka ragam produk dan jasa utama yang ditawarkan kepada konsumen di dalam kota Manado. Dari 96 responden diperoleh data hampir

berimang dimana 53% usaha ini berusia kurang dari 5 tahun, sedangkan 47% telah berusia 5 tahun.

Tabel 2. Identifikasi Responden

Menurut umur

Umur	Frekuensi	%
<30	73	76
30 – 40	8	8
>40	15	16

Berdasarkan data yang disampaikan diatas, bahwa usia responden dibagi 3: usia dibawah tiga puluh tahun; usia antara 30 sampai dengan 40 tahun; dan diatas 40

tahun. Mayoritas responden berusia relatif muda kurang dari 30 tahun sebanyak 76%, sedangkan 16% berusia diatas 40 tahun.

Menurut Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	%
Tamat SMA	52	54
Tamat D3	8	8
Tamat S1	32	33

Data pada tabel diatas menunjukan responden mayoritas (54%) tamatan Sekolah Menengah Atas (SMA), sedangkan 33% mendapatkan pendidikan lebih tinggi dengan gelar Serjana.

Menurut Status

Status	Frekuensi	%
Pendiri, Pemilik & Manajer	58	60
Pemilik & Manajer	14	15
Hanya Manajer	24	25

Status responden mayoritas sebagai Pendiri, Pemilik sekaligus Manajer. Sedangkan 25% responden berstatus sebagai manajer bukan pendiri maupun bukan pemilik. Mereka umumnya karyawan yang dipercayakan untuk menjalankan unit UKM.

Hasil Penelitian DAN Pembahasan

Bab ini menyajikan hasil temuan, analisa dan interpretasu data yang telah

diolah dari kuesioner, dan wawancara. Setiap data dianalisa dan diinterpretasikan dengan menggunakan rumus statistik yang cocok.

1. Sejauhmana strategi paling dijalankan oleh pengusah UKM dilihat dari aspek manajerial, keuangan, permodalan dan perkreditan, produksi, pemasaran, tenaga kerja?

Tabel 3. Aspek Manajerial

No. Tingkat Kepentingan	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 Tingkat pendidikan pemilik usaha/manajer/pengusaha	4.9	0.9456
2 Pelatihan kepada pemilik usaha	4.8	1.0612
3 Pimpinan menjadi panutan pegawai	5.5	0.6628
4 Pengalaman teknis pemilik usaha	5.3	0.8197
5 Ketersediaan struktur dan budaya organisasi	4.5	1.0857
6 Iklim kerja yang kondusif kepada pegawai	5.3	0.8412
7 Komitmen top manajemen terhadap usaha ini	5.5	0.7101
8 Delgasi tugas administrasi, teknis kepada pegawai	4.9	1.0524
9 Motivasi, tanggung jawab, penghargaan atas pencapaian	5.4	0.7846
10 Rencana strategi dubuat untuk memberikan arahan dan pedoman usah	5.1	0.8583
11 Tim kerja memberikan nilai tambah keberhasilan	5.0	0.9891

Pemimpin haeus menjadi panutan, telah memiliki pengalaman teknis, menyediakan iklim kerja yang kondusif bagi pegawainya, memiliki komitmen terhadap usaha, mempunyai motivasi dan tanggung jawab dalam menjalani usaha ini disamping memperhatikan karyawan dengan memberikan penghargaan atas pencapaian mereka. Memiliki perencanaan strategik agar dalam menjalani unit usaha ini lebih terarah, membentuk tim kerja yang dapat memberikan nilai tambah keberhasilan. Elemen-elemen diatas ini anggap sangat penting dan berguna dalam keberhasilan berusaha.

Responden UKM juga menilai penting tingkat pendidikan bagi pemilik usaha/manajer atau pengusaha. Dicatat mayoritas tingkat pendidikan bagi mereka minimum SMA sampai dengan S1. Demikian pula perlunya pelatihan, ketersediaan struktur dan budaya organisasi, delegasi tugas administrasi dan teknis kepada pegawai. Secara keseluruhan responden berkesimpulan aspek manajerial sangat penting bagi pengusaha.

Pengusaha wartel, pengecer tas dan sandal tidak merasa penting struktur organisasi, delegasi tugas administrasi, ini ditunjukkan pada standar deviasi yang diatas satu.

Tabel 4. Aspek Keuangan

No. Tingkat Kepentingan	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 UKM mampu mengelolah administrasi keuangan usaha	5.2	0.8395
2 Keuntungan UKM digunakan untuk mengembangkan usaha	5.4	0.6824
3 Produk dan jasa perbankan mendukung operasi UKM	5.4	1.0429
4 Kenaikan omset penjualan dalam setahun	5.5	0.5967
5 Pertambahan asset dalam setahun	5.4	0.556

Dalam hal pengelolaan keuangan dirasa sangat penting bila UKM mampu mengelolah administrasi keuangan dimana keuntungannya sebagian digunakan untuk pengembangan usaha. Omset dan pertambahan asset harus menunjukkan adanya pertumbuhan dalam setahun. Usaha ini akan bisa tumbuh besar dan sukses bila produk

dan jasa perbankan dapat mendukung operasi UKM.

Standard deviasi lebih dari satu menunjukan bahwa ada beberapa pengusaha kecil terail seperti café, penjual sepatu, tas dan sandal, yang tidak pernah mendapatkan kredit dari perbankan.

Tabel 5. Aspek Permodalan dan Perkreditan

No. Tingkat Kepentingan	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 Adanya modal sendiri dalam struktur pembiayaan UKM	5.1	0.8158
2 Kredit bank sebagaian salah satu sumber permodalan UKM	4.5	1.1780
3 Ketetapan waktu bagi UKM dalam menerima kredit	4.8	1.1137
4 Kesesuaian jumlah kredit yang diterima UKM dengan kebutuhannya	4.7	1.1376
5 Penyediaan agunan untuk memperoleh kredit	4.4	1.599

UKM merasa penting bila bank dapat menyalurkan kreditnya baik sebagai modal kerja, investasi. Dalam menyalurkan kreditnya, perbankan perlu memperhatikan ketepatan waktu yang dibutuhkan pengusaha dengan tidak mengurangi dari besarnya kebutuhan dana pengusaha. Untuk menutup resiko usaha, UKM siap menyediakan agunan berupa asset tetap. Seandainya pinjaman dari bank sulit diperoleh, maka

menggunakan modal sendiri adalah sangat penting berapapun besarnya.

Standard deviasi lebih dari satu menjelaskan responden UKM banyak yang ragu untuk mendapatkan kredit perbankan, apalagi sebagai sumber modal utama sangatlah tidak mungkin. Ketepatan waktu, dan jumlah besarnya dana sesuai dengan yang diperlukan sulit dipastikan.

Tabel 6. Aspek Produksi

No. Tingkat Kepentingan	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 Penggunaan teknologi maju untuk produksi UKM	4.9	0.9849
2 Penerapan kontrol kualitas untuk meningkatkan kualitas produksi	5.3	0.7694
3 Keseimbangan produksi UKM dalam memenuhi permintaan pasar	5.1	0.7762
4 Efisiensi produksi UKM	5.2	0.7768
5 Menghasilkan barang/jasa yang spesial (niche produk), inovasi	5.2	0.7705

Keinginan UKM karena dirasa sangat penting menerapkan kontrol kualitas, memastikan produksi/pasokan yang berkesinambungan, menjalani usaha dengan

efisien, dan menghasilkan serta menjual produk atau jasa yang memiliki keunggulan. Penggunaan teknologi dalam menjalani usaha dirasa penting.

Tabel 7. Aspek Pemasaran

No. Tingkat Kepentingan	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 Kejelasan segmen pasar (konsumen) UKM	5.1	0.7433
2 Adanya strategi pemasaran dalam mengelola usaha	5.2	0.8334
3 Partisipasi dalam pemeran dagang	4.1	1.1859
4 Melakukan after sales servis	4.4	1.2470
5 Informasi kondisi pasar terkini	5.2	0.9805
6 Jaringan distribusi pemasaran UKM	4.8	1.2329

Responden UKM menilai penting partisipasi dalam pameran dagang melakukan after sales servis dan membangun jaringan distribusi pemasaran. Sedangkan segmen pasar (konsumen) yang jelas, dan memiliki strategi pemasaran sangatlah penting bagi UKM.

Standar deviasi diatas satu menjelaskan bahwa ada beberapa responden menilai partisipasi dalam pameran dagang, after sales servis dan memiliki jaringan distribusi penting dengan alasan bisnis seperti penjualan bahan bangunan, sandal, tas, kursus komputer, toko kain, café, belu

melihat ada untungnya, yang ada hanya biaya untuk pameran.

Tabel 8. Aspek Tenaga Kerja

No. Tingkat Kepentingan	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 Adanya tenaga kerja yang terampil	5.4	0.7631
2 Seleksi tenaga kerja untuk mendapatkan karyawan yang tepat pada bidang pekerjaannya	5.0	1.0418
3 Tingkat upah yang memadai bagi tenaga kerja	5.3	0.7608
4 Tenaga kerja yang sanggup bekerja keras, bersungguh-2, beretika	5.6	0.6302
5 Tenaga kerja yang produktif dan dapat berbahasa asing	4.3	1.1690

Responden UKM menilai sangat penting tenaga kerjanya terampil sesuai dengan bidang pekerjaannya, bersedia dan sanggup bekerja keras bersungguh-sungguh, beretika.

Standar deviasi lebih besar dari satu menunjukkan seleksi tenaga kerja tidak perlu dilakukan karena akan diberikan pelatihan singkat, diberi pelatihan sementara bekerja.

Oleh karena pemasaran produk ini bersifat, diberi pelatihan sementara bekerja. Oleh karena pemasaran produk ini bersifat lokal, interaksi belum dirasa menggunakan bahasa asing.

2. Bagaimana kinerja pengusaha dilihat dari aspek manajerial, keuangan, permodalan dan perkreditan, produksi, pemasaran, tenaga kerja?

Tabel 9. Aspek Manajerial

No. Kinerja	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 Tingkat pendidikan pemilik usaha/manajer/pengusaha. umumnya termasuk tinggi (lulus SMA/ sederajat)	4.7	1.0839
2 Pemilik usaha/manajer/pengusaha sering memperoleh latihan	4.4	1.1424
3 Perilaku pemilik usaha/manajer/pengusaha patut menjadi panutan pegawai	5.5	0.6824
4 Pemilik usaha memiliki pengalaman teknis menjalankan bisnis ini	5.3	0.8028
5 Organisasi telah menyediakan struktur organisasi yang mengatur pembagian tanggung jawab yang jelas dan sanggup mengembangkan nilai (value) yang diyakini.	4.7	1.1314
6 Organisasi menyediakan iklim kerja yang kondusif bagi pekerja	5.2	0.7674
7 Pemilik usaha/manajer/pengusaha punya komitmen terhadap keunggulan	5.5	0.6726
8 Pengusaha memberikan kuasa kepada pegawai untuk menjalankan fungsi teknis dan administrasi	4.9	0.9767
9 Pengusaha selalu memberikan motivasi, tanggungjawab, maupun penghargaan atas pencapaian karyawan	5.4	0.8450
10 Untuk memberikan arahan maupun pedoman usaha maka pengusaha membuat rencana strategi	5.1	0.9116
11 Untuk mencapai sasaran yang diharapkan maka pengusaha membentuk tim kerja.	4.9	1.077

Kinerja yang ditunjukkan oleh pengusaha kecil dan menengah bahwa mereka telah setuju tingkat pendidikan pengusaha paling sedikit SMA sederajat dan telah pernah memperoleh pelatihan sebelum atau selama menjalankan usahanya. Dalam menjalankan usahanya ia dibantu oleh pegawainya untuk menjalankan fungsi teknis dan administrasi sehingga telah mempraktekkan kerjasama yang baik.

Dalam menjalankan usahanya, pemilik/manajer sangat setuju dapat memberikan penunjan kepada bawahannya bagaimana melayani pelanggan, bekerja keras dan hati-hati. Bahwa dalam berusaha sangat diperlukan pengalaman bekerja si usaha yang sama ataupun berbeda. Para pekerja dirasa telah sangat merasakan kenyamanan dalam bekerja dengan mendapatkan makanan, transportasi, terlebih suasana bekerja yang dapat membuatnya dapat bekerja lebih lama lagi. Keunggulan merupakan komitmen pengusaha untuk

selalu menjadi yang terbaik, terbesar, sehingga inovasi, perubahan secara berkesinambungan tetap terus dilakukan. Rencana strategik sangat perlu dilakukan mengingat perlunya pengembalian investasi, sehingga pemilihan produk, inventory, pengaturan kerja, dan lainnya selalu diperhitungkan. Oleh karena pengusaha tidak bekerja sendiri, maka pemberian tanggung jawab sangat diperlukan dengan memberikan motivasi dan imbalan yang memadai.

Standard deviasi lebih dari satu menunjukkan bahwa ada beberapa responden yang bekerja sendirian sehingga memandang organisasi tidak perlu membuat struktur organisasi. Pendidikan SMA keatas belum dirasa perlu untuk menjalankan usaha bisnis eceran, yang penting kemauan yang kuat dan tenaga yang prima masih bisa sukses. Tim kerja tidak diperlukan karena masih bisa dijalankan oleh satu atau dua orang saja. Tim diperlukan bila pekerjaan semakin rumit dan memerlukan penanganan beberapa orang.

Tabel 10. Aspek Keuangan

No. Kinerja	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 Kebanyakan UKM sudah memiliki pengelolaan administrasi keuangan	4.8	0.9000
2 UKM umumnya memiliki tingkat keuntungan tinggi	4.2	1.0429
3 Sebagian besar UKM telah memanfaatkan produk dan jasa perbankan guna mendukung pengembangan usaha	4.4	1.0544
4 UKM umumnya mengalami kenaikan omset penjualan dalam setahun	4.6	0.8395
5 UKM umumnya mengalami pertambahan asset dalam setahun	4.6	0.8763

Kinerja UKM dalam bidang keuangan menunjukkan setuju telah memiliki administrasi keuangan walaupun sederhana. Tingkat keuntungannya relatif tinggi bila produknya laku dipasarkan dengan memanfaatkan produk dan jasa perbankan seperti tabungan, deposito, sangat sedikit yang memiliki giro maupun mendapatkan kredit dari bank.

Omset penjualan dan pertambahan asset berkembang dalam setahun.

Standard deviasi lebih dari satu menunjukkan bahwa perbedaan disebabkan bank belum menyentuh usaha kecil dengan menyalurkan bantuan kreditnya. Tingkat keuntungan pedagang relatif tinggi dengan syarat bila ada penjualan. Namun persaingan yang ketat beberapa pengusaha tidak

mempunyai keunggulan sehingga jangankan baik.
mendapatkan keuntungan, impas saja sudah

Tabel 11. **Aspek Pemodalan dan Perkreditan**

No. Kinerja	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 Sebagian besar UKM dibiayai dengan modal sendiri	4.7	1.1033
2 Sebagian besar UKM memperoleh kredit dari bank	4.2	1.0984
3 UKM umumnya memperoleh kredit pada waktu yang tepat	4.0	1.1097
4 Jumlah kreditnya yang diterima UKM telah sesuai dengan kebutuhannya	4.0	1.0569
5 UKM tidak menghadapi kesulitan untuk menyediakan agunan untuk memperoleh kredit	3.9	1.0807

Praktek yang dijalankan responden UKM bahwa setuju menggunakan modal sendiri, kredit dari bank. Setuju memperoleh kredit tepat waktu dan sesuai dengan kebutuhan. Hanya responden UKM merasa sulit menyediakan agunan

Pengusaha wartel dan pengetik, café, bakery & cake, pengecer tas dan sandal, martabak telur, pengecer elektronik dan peralatannya tidak pernah menikmati kredit dari bank. Ada beberapa responden berhasil mendapatkan modal dari perbankan selain dari modal pribadi, keluarga

Tabel 12. **Aspek Produksi**

No. Kinerja	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 UKM telah menggunakan teknologi maju	4.4	1.0649
2 Kebanyakan UKM telah melakukan kontrol kualitas untuk meningkatkan kualitas produksi	4.8	1.0102
3 UKM umumnya telah menjaga keseimbangan produksi untuk memenuhi permintaan pasar	4.9	0.8703
4 UKM telah menjaga efesiensi produksi	4.9	0.191
5 UKM telah menghasilkan barang/jaa yang spesial (niche produk) dan inovatif	4.8	0.8943

Responden UKM setuju telah menggunakan teknologi maju untuk mengontrol kualitas, hubungan dengan supplier yang baik sehingga kepastian kesinambungan produksi dapat memenuhi permintaan pasar, efisiensi produksi dan menghasilkan produk yang inovatif.

Bebrapa responden keberatan menggunakan teknologi maju karena mahal dan keuntungan tidak sebanding. Kebanyakan responden adalah pengecer sehingga tidak berhubungan dengan penggunaan teknologi maju, dan kontrol kualitas adalah masalah pabrikan.

Tabel 13. **Apek Pemasaran**

No. Kinerja	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 UKM yang ada memiliki segmen pasar (konsumen) yang jelas	4.8	0.7988
2 UKM umumnya memiliki strategi pemasaran	4.8	0.9365
3 UKM umumnya ikut serta dalam pameran dagang	3.9	1.0855
4 UKM punya komitmen memberikan bantuan pelayanan (tersedia suku cadang/servis) setelah penjualan	4.4	1.1407
5 UKM punya informasi kondisi pasar terkini	4.8	1.0382
6 UKM memiliki jaringan distribusi pemasaran tertentu	4.6	1.1221

Ikut pameran dagang cukup setuju dilakukan oleh responden yang memiliki keuntungan tinggi, selain produk yang ditawarkan spesial, juga merupakan kesempatan untuk mempromosikan produk/jasanya.

Responden telah memiliki pelanggan, informasi kondisi pasar terkini walaupun itu strategi pemasaran sudah ada komitmen melalui bacaan surat kabar atau dari memberikan dukungan suku pelanggan. cadang/servis/pelayanan, serta memiliki

Tabel 14. Aspek Tenaga Kerja

No. Kinerja	Nilai Rata - rata	Standard Deviasi
1 Tenaga kerja UKM umumnya sudah terampil	4.6	0.9255
2 Pekerja UKM telah melalui proses seleksi sesuai bidang keahlian	4.5	0.9732
3 Tenaga kerja UKM telah memperoleh upah yang memadai	4.8	0.8292
4 Pekerja telah bekerja keras, serius, dan beretika	4.9	0.8239
5 Tenaga kerja UKM memiliki produktivitas tinggi dan dapat berbahasa asing	3.9	1.1320

Dalam mengelola tenaga kerjanya, responden UKM menunjukan setuju telah memiliki tenaga kerja yang relatif terlatih, terampil sesuai bidang keahliannya, bekerja keras dan serius, serta sopan. Namun, walaupun bekerja cukup produktif penguasaan bahasa asing oleh para tenaga kerja masih pasif.

Standar deviasi diatas satu menandakan bahwa tenaga kerja pada umumnya pasif berbahasa asing. Lembaga ketrampilan, Toko Kemabang, Retail Fashion Pakaian di Mega Mall, Fresh Mart

Supermarket, Rumah Makan Raja Oci, Internasional Kurir mempraktekkan bahasa asing.

Hipotesis

Ho: $\rho = 0$ tidak ada hubungan yang signifikan antara strategi yang dijalankan pengusaha dilihat dari aspek yang terkait dengan upaya pengembangan UKM berdasarkan tingkat kepentingan manajerial, keuangan perkreditan, produksi, pemasaran, tenaga kerja dengan kinerjanya.

Tabel 15. Ringkasan Peatson Product Moment

Hipotesa	Rho	t hitung	t0.05 df=94
Manajerial	0.5667	6.6687	1.980
Keuangan	0.4116	4.3789	1.980
Permodalan dan Perkreditan	0.5039	5.6563	1.980
Produksi	0.4991	5.5845	1.980
Pemasaran	0.6728	8.8173	1.980
Tanaga Kerja	0.5248	5.9777	1.980

Pada aspek Manajerial, Pearson Product Moment (Rho) menunjukkan adanya korelasi 56.67% antara kepentingan dengan kinerja responden dan signifikan hubungan ini di test kembali dengan menggunakan t test yang hasilnya $6.6687 > 1.980$. karena nilai t hitung lebih besat dari nilai tabel, maka hipotesa null yang menyatakan tidak ada hubungan yang signifikan antara tingkat kepentingan manajerial dengan kinerja tesponden di tolak.

Demikian pula untuk aspek keuangan (4.3789), perkreditan permodalan (5.6563), produksi (5.5845), pemasaran (8.8173), tenaga kerja (5.9777) kesesmuanya lebih besar dari t table 1.980), maka hipotesa null ditolak.

3. Apakah masalah yang dihadapi pengusaha?

- Evaluasi aspek Manajerial, kinerja responden UKM menunjukkan grand mean 4.9 yang artinya responden telah melaksanakan faktor-faktor sukses dengan baik namun belum maksimum yaitu adanya pemikiran bahwa pendidikan yang tinggi tidak berhubungan dengan keberhasilan dalam usaha. Keberhasilan dapat dicapai dengan kerja keras.
- Dijumpai banyak responden UKM belum pernah mengikuti pelatihan baik yang dibiayai sendiri mapupun penyuluhan yang dibiayai pemerintah sehubungan dengan industrinya. Selain tidak mengetahui dimana lembaga pelatihan yang kompoten dengan biaya yang tidak mahal.

- Belum banyak responden UKM memiliki struktur dan budaya organisasi, menunjukkan sikap tidak peduli terhadap kebutuhan customer. Dengan tidak adanya struktur, maka tanggung jawab, wewenang tidak jelas, karyawan maupun pengusaha mengabaikan kualitas maupun keunggulan.
- Tim kerja yang belum terbentuk.
- Tingkat keuntungan UKM relatif tidak pasti.
- Produk dan jasa perbankan yang belum menyentuh UKM.
- Tidak tepat waktu dan tidak sesuai jumlah kredit yang diminta dengan diterima.
- Teknologi maju mahal.
- Pelayanan, informasi pasar, dan jaringan distribusi yang masih lemah
- Pengusaha bahasa asing masih sangat lemah.

4. Bagaimana solusi yang dapat dianjurkan untuk peningkatan kinerja usaha kecil dan menengah di kawasan pusat perbelanjaan kota Manado?

Walaupun mereka yang berpendidikan SMA/ sederajat namun usahanya telah menunjukkan tanda-tanda keberhasilan hendaknya jangan berbangga diri, sebab bisnis itu sifatnya dinamis artinya responden akan menghadapi persoalan multi kompleks yang memerlukan pengetahuan yang lebih tinggi. Responden perlu menambah pengetahuan melalui seminar, kursus, training, dan kegiatan praktis lainnya.

Perlu dibentuknya asosiasi usaha yang mendapatkan dukungan pemerintah sehingga

perkembangan UKM benar-benar di monitor oleh pemerintah dengan memfasilitasikan kebutuhannya, memberikan bimbingan tempat usaha yang aman, nyaman, UKM akan bertumbuh kuat, sehat, dan mandiri. Contoh: menjalin kerja sama teknis dengan pengusaha maju di dalam maupun di luar negeri, mengatur alih teknologi dari negara maju, akses pasar lokal, luar pulau, ekspor.

Pemimpin menciptakan budaya perusahaan berdasarkan nilai-nilai dan keyakinan bisnisnya. Artinya pimpinan mempunyai keyakinan bahwa system yang dijalankan dapat memotivasi karyawan, menciptakan suatu lingkungan kerja yang berkualitas.

Pembentukan tim kerja yang kompeten mewakili setiap fungsi organisasi yang berbeda yang diberikan mandat, tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memberikan kompensasi yang seimbang.

Tingkat kualitas proses bisnis. Keuntungan bisa diraih bila pelanggan puas dan membeli terus produk atau jasa yang bermutu, dari perusahaan yang memiliki reputasi yang baik dengan pelayanan yang bagus. Oleh karena proses dilakukan oleh manusia, maka proses yang bermutu dan bagus tergantung pada seberapa kompeten orang yang melakukannya.

UKM harus memiliki sistem administrasi, laporan keuangan yang baik, sehingga dapat dipergunakan untuk mendapatkan tambahan dana/modal tidak hanya dari perbankan, tetapi dari investor perseorangan atau dari supplier, pedagang besar.

Perbankan harus cari nasabah, bukan sebaliknya. Sangat banyak responden UKM yang memerlukan dukungan tidak hanya dari sektor perbankan, namun dari pemerintah sebagai agen development.

2. bertitel S1. Umumnya mereka memulai usaha dari melihat adanya peluang, tidak sanggup

Teknologi maju bukan hanya diimpor dari negara maju, tetapi dari departemen dibawah MENRISTEK harus mensosialisasikan hasil karya temuannya kepada UKM bahwa dengan The Best Available Technology di Indonesia sanggup menghasilkan dan meningkatkan kualitas produksi sehingga pelanggan dapat dipuaskan.

Pelatihan perlu diberikan kepada pemilik usaha maupun bagian penjualan bahwa walaupun produk/jasa responden sudah bagus, tetapi pelayanan kurang baik, pelanggan enggan berbelanja.

Informasi teknik mengenai pasar perlu disebar luaskan tidak hanya melalui Koran bisnis Ibukota, Radio nasional, tetapi media lokal memiliki jam-jam siaran beisikan perkembangan, peluang bisnis didalam kota, luar kota, luar pulau, maupun di luar negeri.

Memberi pelajaran kepada pengusaha pentingnya membangun jaringan distribusi untuk menjamin kelancaran arus keluar masuk produk/jasa sehingga customer dipuaskan dari segi harga, kualitas, ketetapan waktu.

Era globalisasi menuntun responden menguasai bahasa komunikasi internasional sebab customer kita tidak hanya penduduk lokal, tetapi orang asing yang lebih mudah masuk dan berbelanja di Indonesia, demikian pula produk/jasa unggulan kita boleh dipasarkan ke luar negeri bila kita dapat berkomunikasi internasional.

Kesimpulan

1. Usia Pengusaha UKM masih mudah kurang dari 30 tahun, mereka adalah pendiri, pemilik sekaligus manajer, berpendidikan minimum SMA dan sangat sedikit yang

3. melanjutkan pendidikan karena terbatasnya dana atau melanjutkan usaha orang tua karena orang tua sudah lanjut usia.
4. Ada kalangan pengusaha tertentu yang beranggapan tidak perlu bersekolah tinggi untuk menjadi pengusaha. tanpa
5. Pengelolaan keuangan UKM masih sangat sederhana, sebelum memiliki laporan keuangan yang sistematis. Ini disebabkan pengusaha kurang memiliki pengetahuan akuntansi dan keuangan, sehingga belum mengetahui manfaatnya.
6. Kredit yang disalurkan bank memang dibutuhkan pengusaha, umumnya diterima tidak tepat waktu dan jumlahnya tidak sesuai. Untuk bermohon kredit bank dibutuhkan jaminan asset yang sulit sekali disediakan.
7. Dalam proses produksi telah dilakukan kontrol kualitas maupun produktifitas. Kelemahan UKM tidak mampu membeli teknologi yang relatif mahal harganya.
8. Pameran perdagangan masih jarang dilaksanakan. UKM ada minat untuk mengikutinya, namun selalu membuat perhitungan untung ruginya, dan kebanyakan pengusaha menganggap pameran adalah biaya bukan investasi.
9. Tenaga kerja bekerja pada sektor UKM telah bekerja dengan keras, serius, trampil. Penggunaan bahasa daerah dalam penjualan sangat kental di SULUT.
10. Produktivitas tenaga kerja masih belum maksimum. Produk/jasa banyak dijual di dalam negeri saja tidak menantang. Bekerja keras bukan hanya pihak swasta, namun pemerintah dengan program kerja Kemitraan melalui pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi.

sekolah tinggi usaha sudah maju yang penting mau bekerja keras dan sabar. Kondisi ini memungkinkan bilamana persaingan belum begitu ketat, namun bila persaingan global sudah masuk di Manado, kiat, solusi, dapat dipelajari di bangku pendidikan yang lebih tinggi.

Saran

Kepada pengusaha dan Calon Pengusaha

Siapa saja punya kesempatan untuk menjadi pengusaha UKM, selain modal, tempat usaha, teknologi, dan tenaga kerja. Menghadapi persaingan global ke depan hendaknya disadari bahwa pendidikan dan pelatihan ketrampilan lebih perlu menjadi perhatian untuk dapat melakukan perencanaan yang lebih baik dan dapat bersaing, bahkan untuk memasuki pasar mancanegara.

Perlu terus disosialisasikan kepada karyawan apa yang menjadi visi, misi, dan tujuan perusahaan yang harus dicapai dan apa konsekuensinya bila belum bisa tercapai.

Kepada Institusi Pendidikan

Keengganan kalangan tertentu untuk meneruskan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dikarenakan kurang tersedianya pendidikan formal yang praktis untuk dapat memberikan kontribusi kemajuan usaha yang sedang dijalani. Segera dibuka program studi singkat seperti program diploma pengeceran, jasa boga, kewirausahaan, pertukangan, tata rias, dll.

Penyuluhan dan pelatihan oleh istitusi pendidikan dan para pakar, bagaimana menyusun laporan keuangan untuk para manajer atau pemilik perusahaan yang tidak memiliki latar belakang pendidikan dibidang keuangan.

Pengusaan bahasa asing perlu dikenalkan dan dimantapkan sejak di banku

SD, SMP, SMA, sampai ke Universitas. Pastikan pada setiap penerimaan rapor anak setia[semester harus ditunjukkan tingkatan penguasaan bahasa asing.

Kepada Pemerintah

- Pelatihan gratis yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah dibidang manajemen, pemasaran, produksi, harus dilakukan mengingat dengan keberhasilan UKM menyambung pertumbuhan ekonomi daerah.
- Pemerintah harus berani menyediakan suntikan dana murah kepada UKM dibarengi dengan bimbingan dan konsultasi yang dilakukan oleh mitra pemerintah yang telah ditunjuk, proses dan kemajuannya harus disiarkan di berbagai media pemerintah
- Rekayasa teknologi yang diciptakan oleh bangsa Indonesia hendaknya sering dipamerkan diluar pulau Jawa termasuk Manado, sehingga secara merata bangsa ini mengetahui peralatan teknologi yang merupakan hasil karya putra-putri bangsa, dan benar-benar sesuai dengan yang dibutuhkan dengan harga terjangkau.
- Pameran perdagangan masih sangat jarang dilaksanakan. Kebanyakan dilakukan dalam kurun waktu yang singkat. Biaya sewa lokasi pameran yang tinggi hanya mampu diikuti UKM tertentu. Pemerintah perlu mengorganisir pameran UKM pada hari perayaan ulang tahun kota dengan biaya terjangkau oleh setiap UKM.
- Peraturan Pemerintah no. 44 Tahun 1997 tentang KEMITRAAN sudah jelas. Namun tindak lanjut kerjasama antara UKM dan Usaha Besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh Usaha Menengah dan atau Usaha Besar dengan memperhatikan prinsip saling

memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan belum terasa wujudnya berada di kota Manado. Pemerintah sebagai Agen Pembangunan harus segera memulainya dengan serius memberitakan dalam berbagai media program yang terjadwal, mungkin dimulai dari kota besar dulu dimana informasi, komunikasi, pakar, partner lebih tersedia.

- Kota Manado harus memiliki beberapa produk unggulan yang dapat bersaing tidak hanya didalam negeri, namun sampai ke manca negara. Pemerintah Daerah harus serius, komit, bahwa dalam satu periode tertentu (tidak terlalu lama) dapat mewujudkan produk unggulan yang mandiri.

Kepada Perbankan

Lebih proaktif membina nasabah, menginformasikan kepada pengusaha dan calon pengusaha sektor-sektor bisnis tertentu yang mendapatkan perhatian khusus pemerintah dalam menyalurkan dana demi ketahanan ekonomi.

Memprakarsai pertemuan reguler dengan UKM didampingi instansi terkait dari pemerintah maupun swasta, pakar bisnis, untuk menghasilkan terobosan, terget pencapaian yang optimum yang memberikan keuntungan bagi semua pihak.

Peneliti lain

Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan secara terpisah khusus untuk usaha kecil dan khusus usaha menengah.

Penelitian lainnya dapat dilakukan sehubungan dengan kemitraan dan bantuan yang mungkin dapat memberikan pengusaha besar kepada UKM dalam peningkatan kinerjanya UKM.

Kepustakaan

- Astebro, Thomas, Steve Bennets, Fabian Rucker. "Assessing small business risk: Adopting additional credit-scoring factors means increased profitability for banks." The Journal of Lending & Credit Risk Management. Philadelphia, Vol. 81, Iss. 11 (1999):76.
- Aquino, Nicholas R. "Success Secrets." Business and Economic Review. Columbia, Vol. 36, Iss. 4 (1990): 20.
- Barnard, Janet (1988:30). "Fighting Financial Trouble." Management World. Washington, Vol 17, Iss. 3 (1988): 30.
- Boedeker, Rusekk R., Susan B. Hughes. "Best Practices in Finance: How INTEL FINANCE esus business partnerships to supercharge result." Strategic Finance. Montvale, Vol. 87; Iss. 4 (2005): 26.
- Bruce, Margaret. "Successful Companies Design for Profit." Data Processing. Guildford, Vol. 26, Iss. 7 (1984): 7.
- Contino, Michel. "Organization Readiness: Finding the key indicators of Performance Management Success." Cost Management. Boston, Vol. 19, Iss. 5 (2005):27.
- Costa, Shu. "100 years and counting." Small Business Reports. New York; Vol. 19, Iss 9 (1994): 24.
- Cuba, Richard C, Milbourne, Gene. "Delegating for Small Business Success." American Journal of Small Business. Baltimore, Vol. 7, Iss 2 (1982):33.
- Dawn Celleja, Andrew Wahl. "The deream team." Canadian Business. Toronto, Vol 74, Iss. 23 (2001): 38.
- Hafidh, Ahmad A. "Analisis Peranan Jalur Pinjaman Bank Padad Mekanisme Transmisi Kebijakan Moneter di Indonesia." Jurnal Ekonomi, Manajemen & Akuntansi "KOMPETENSI" Vol. 1 No. 3. September-Desember ISSN: 1412 – 9450. (2003).
- Hardy, Kenneth. "Key Success Factor for Small/Medium Size Canadian Manufacturer Doing Business in the United States." Business Quarterly. London, Vol. 51, Iss. 4 (1987): 67.
- Hill, Joe B. "Strategies of successful managers." Super Vision. Burlington, Vol. 66, Iss 3 (2005): 10.
- Hughes, Gaylene (2003:30). "Business coaching for success." Chartered Accountants. Journal of New Zealand. Wellington, Vol 82, Iss. 5 (2003):30.
- Johnson, James C (200:52). "5 Steps to starting a successful business." Black Enterprise. New York, Vol. 36, Iss 1 (2005): 52.
- Khalili, Sara (1991:52). "Keys to Success." Internasional Business, Vol. 4, Iss. 11 (1991):52.
- Molloy, James F. "Small business page; market research essential in determining firm's viability." Boston Herald. Boston, Mass: Feb. 13 (1996): 34.
- Panagariya, Arvind. "Apassage to Prosperity." Far Eastern Economic Revuew. Hongkong, Vol. 168, Iss. 7 (2005): 35.
- Raps, Andreas (2004:48). "Implementing Strategy." Strategic Finance. Montvale, Vol. 85, Iss. 12 (2004): 48.
- Rarumangkey, Budi Harold. "Pertumbuhan Perekonomian SULUT terus membaik.: Sulut Link.com, Fryday, 7 May 2004.

- “Research and Markets: R&D Outsourcing – The India Edge: Key Insights and Success Factor.” Business Wires. New York 16 September 2004, 1.
- Rungasamy, Selvan Jiju Antony, Sid Ghosh (2002:217). “Critical success factors for SPC implementation in UK small and medium enterprises: Some key findings from a survey.” The TQM Magazine. Bedford, Vol. 14, Iss. 4 (2002): 217.
- Sage, Gary. “Entrepreneurship as an economic development strategy.” Economic Development Review. Park Ridge: Spring 1993, Vol. 11, Iss. 11 (1993): 66.
- Stimes, Sharon R, Brian H. Kliner. “Keys to hiring employees effectively in a small business.” Management Research News. Patrinton, Vol. 26, Iss. 2-4 (2003): 170.
- Supono, Boedyo. 2001. “ Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pendapatan Pedagang Sektor Informal di Kotamadya Surakarta.” Jurnal Penelitian Universitas Slamet Riyadi Surakarta. (2001): 36.
- Suwanto, 2001. “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pendapatan Pengusaha Industri Kapas di Desa Candirejo, Kecamatan Ngawen Kabupaten Klaten.” Jurnal Penelitian Universitas Slamet Riyadi Surakarta. (2001): 24.
- Tamer, Cavusgil S, Kirpalani, V. “Introducing products into export Markets: Success Factors.” Journal of Business Research. New York, Vol. 27 (1993): 1. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 Tentang Usaha Kecil.
- Wijaya, Krisna. “Kredit Mikro Bukanlah Hibah.” Kompas, 1 Maret 2005, 27.
- Wijaya, Robert B. A Market-Driven Corporate Strategy. Tira Pustaka (2004): 10-15; 35-36.
- Zimmerer, Thomas (2002:70). Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management. 3rd ed.: USA: Prenhall, 2002.
- Widajanti, Erni. 2001. “Pengaruh Pemberian Kredit PT Taspen (Persero) terhadap Peningkatan Pendapatan Pengusaha Kecil.” Jurnal Penelitian Universitas Slamet Riyadi. (2001): 48.
- “Research and Markets: R&D Outsourcing – The India Edge: Key Insights and Success Factor.” Business Wires. New York 16 September 2004, 1.