

Karya Ilmiah

**Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman  
Perusahaan Kecil (Small Business)**

O  
L  
E  
H

Drs. Miftahuddin, MBA  
Np: 151 667 971



UNIVERSITAS MEDAN AREA  
FAKULTAS EKONOMI  
MEDAN  
2000

1804/PUMA/2000

**Karya Ilmiah**

# **Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman Perusahaan Kecil (Small Business)**

**O  
L  
E  
H**

**Drs. Miftahuddin, MBA  
Nip: 131 667 974**



**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
FAKULTAS EKONOMI  
MEDAN  
2000**



## Kata Pengantar

Puji dan syukur yang tidak terhingga penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kekuatan dan kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah ini yang merupakan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Dari karya ilmiah dapat dianalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan kecil yang ada di Indonesia dan dilihat faktor - faktor dari dalam maupun dari luar perusahaan kecil.

Dalam penyelesaian dan penulisan karya ilmiah ini masih banyak kekurangan disebabkan keterbatasan kemampuan (tenaga), waktu dan dana serta sumber yang tersedia. Oleh karena itu kritik dan saran yang konstruktif dengan lapang dada diharapkan dari semua pihak.

Akhirul kalam penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu sehingga karya ilmiah ini dapat selesai. Semoga Allah SWT meridldhoi jerih payah dan bantuannya, Amin.

Penulis,

(Drs. Miftahuddin, MBA)

## Daftar Isi

	Halaman
Kata Pengantar .....	i
Daftar Isi .....	ii
Daftar Tabel .....	iii
BAB I: Pendahuluan .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Tujuan Penulisan .....	2
C. Manfaat Penulisan .....	2
D. Metode Penulisan .....	3
BAB II: Pengenalan Perusahaan (Usaha) Kecil .	4
A. Pengertian Perusahaan Kecil .....	4
B. Ciri - Ciri Usaha Kecil .....	5
C. Jenis - Jenis Perusahaan Kecil ...	7
D. Pengembangan Usaha Kecil .....	7
E. Masalah Umum Yang Dihadapi .....	8
BAB III: Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan Kecil.	13
A. Bentuk - Bentuk Kekuatan Perusahaan Kecil .....	14
B. Unsur - Unsur Kelemahan Perusahaan Kecil .....	16

C. Peluang Usaha Kecil .....	19
D. Ancaman Usaha Kecil .....	22
E. Kemitraan .....	25
 BAB IV: Kesimpulan dan Saran .....	 29
A. Kesimpulan .....	29
B. Saran .....	30
 Daftar Pustaka .....	 31

## BAB - I

### Pendahuluan

=====

#### A. Latar Belakang

Arah pembangunan jangka panjang di bidang ekonomi dalam pembangunan nasional adalah tercapainya struktur ekonomi yang seimbang, didalamnya terdapat kemampuan dan kekuatan industri yang maju yang didukung oleh kekuatan dan kemampuan pertanian yang tangguh, serta merupakan pangkal tolak bagi bangsa Indonesia untuk tumbuh dan berkembang atas kekuatan sendiri. Untuk mencapai sasaran pembangunan di bidang ekonomi dalam pembangunan nasional, industri memegang peranan yang menentukan dan oleh karenanya perlu lebih dikembangkan secara seimbang dan terpadu dengan meningkatkan peran serta masyarakat secara aktif serta mendayagunakan secara optimal seluruh sumber daya alam, manusia dan dana yang tersedia. Usaha kecil merupakan salah satu bagian dari struktur perindustrian yang sering dikaitkan dengan modal kecil, teknologi, karakter tradisional dan tingkat efisiensi yang rendah. Suatu hal yang tidak dapat dihindari bahwa pembangunan sektor industri berskala kecil perlu ditingkatkan dan diperluas karena mempunyai potensi besar dalam proses pembangunan. Khususnya dalam memperluas lapangan pekerjaan, meningkatkan produksi dalam negeri dan dapat membantu kebutuhan industri

berskala menengah dan besar sehingga diperoleh struktur ekonomi yang seimbang. Pembangunan usaha kecil akan terus ditingkatkan dan pertumbuhannya akan dipercepat, guna mempercepat terciptanya struktur ekonomi yang lebih seimbang. Selain itu juga diarahkan antara lain, untuk peningkatan produksi dalam negeri sebagai usaha mengurangi ketergantungan pada import (Dawood, 1990). Dalam pelaksanaannya, disamping dimaksudkan untuk meningkatkan pendapatan nasional juga harus menjalin pembagian pendapatan yang merata. Dengan demikian disamping pendapatan yang merata, terjadi peningkatan kesejahteraan tingkat keadilan. Dengan cara demikian maka jurang pemisah antara yang berpenghasilan besar dengan yang kecil dapat dipersempit. (Miftahuddin; 1999; 1-2)

#### B. Tujuan Tulisan

Berdasarkan uraian diatas maka tujuan penulisan yang hendak diungkapkan adalah untuk mengetahui lebih jauh tentang perusahaan (usaha) kecil baik kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancaman yang dihadapi.

#### C. Manfaat Tulisan

Tulisan diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Pengusaha
2. Konsumen

3. Pemerintah
4. Pemerhati Usaha Kecil
5. Lembaga Perguruan Tinggi, termasuk Staf Pengajar (Dosen)

#### D. Metode Tulisan

Metode penulisan dilaksanakan dengan pengumpulan data sumber yang sekunder dengan menelaah buku - buku yang relevan, jurnal, artikel dan majalah.



## BAB - II

### Pengenalan Perusahaan (Usaha) Kecil

#### A. Pengertian Perusahaan Kecil

Banyak pengertian tentang perusahaan kecil yang meliputi bermacam - macam bentuk dan batasan - batasannya. Kebanyakan pengertian dasar dari perusahaan diberikan oleh panitia pengembangan ilmu ekonomi. Menurut panitia tersebut suatu perusahaan dikatakan perusahaan kecil apabila mempunyai dua atau lebih karakteristik dibawah ini:

1. Pengelolaan sendiri
2. Modal sendiri
3. Daerah kerja
4. Ukuran relatif kecil dalam industri

Menurut UU R.I No. 9 tahun 1995 "Tentang Usaha Kecil" yang dimaksud dengan usaha kecil adalah sebagai berikut: "Usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam UU tersebut"

Usaha kecil dalam pengertian di atas meliputi usaha kecil informal dan usaha kecil tradisional. Yang dimaksud dengan usaha kecil informal adalah usaha yang belum terdaftar, belum tercatat dan belum berbadan hukum, antara lain petani penggarap, industri rumah

tangga, pedagang asongan, pedagang keliling, pedagang kaki lima dan pemulung. Sedangkan yang dimaksud dengan usaha kecil tradisinal adalah usaha yang menggunakan alat produksi yang digunakan secara turun temurun dan atau berkaitan dengan seni dan budaya. Di dalam praktek pengertian perusahaan kecil adalah apabila pemilik dan manejer mengurus secara langsung dan mempunyai sistem komunikasi langsung dengan manejer bagian operasional dan mempunyai hubungan pribadi yang akrab dengan tenaga kerja termasuk semua pegawainya.

#### B. Ciri - Ciri Usaha Kecil

Untuk mengetahui apakah suatu usaha tergolong besar, menengah atau kecil dapat digunakan berbagai ukuran. Ada yang menggunakan ukuran jumlah penjualan tahunan dan jumlah gaji pekerja. Ada juga yang menggunakan jumlah pekerja, tenaga listrik yang dipakai dan besarnya modal yang ditahan, bahkan jenis pembeli dan daerah pemasaran sering dipakai patokan. Di Indonesia dulu, usaha digolongkan kecil jika menggunakan tenaga listrik 5 KVA atau menggunakan tenaga kerja 50 orang. Kemudian digunakan ukuran modal untuk menentukan besar kecilnya usaha. Perusahaan dikatakan kecil jika:

1. Modal perdagangan / jasa yang dijalankan memiliki moodal tidak lebih dari Rp 40. juta rupiah.

2. Usaha produksi / industri jasa atau konstruksi yang mempunyai modal tidak lebih dari Rp 100 juta rupiah.

Ciri - ciri lain yang dapat digunakan sebagai ukuran apakah suatu usaha tergolong kecil adalah:

1. Usaha dimiliki secara bebas, terkadang tidak berbadan hukum
2. Operasinya tidak memperlihatkan keunggulan yang mencolok
3. Usaha dimiliki dan dikelola oleh satu orang
4. Usaha tidak memiliki pekerja
5. Modalnya dikumpulkan dari tabungan pemilik pribadi
6. Wilayah pasarnya bersifat lokal dan tidak terlalu jauh dari pusat usahanya.

Disamping ciri diatas, ada beberapa batasan perusahaan kecil berdasarkan investasi maupun tenaga kerja yang digunakan. Batasan tersebut masing - masing kriteria sebagai berikut:

Tabel: 1. Batasan Usaha Kecil

Instansi	Batasan Pengusaha Kecil	Keterangan
Dep Perindustrian	Asset Rp 600 Juta	Diluar Tanah dan Bangunan
Dep Keuangan	Asset Rp 300 Juta	
Dep Perd	Asset Rp 25 Juta	
Bank Indonesia	Asset Rp 600 Juta	
BPS	Pengusaha Informal Pengusaha Kecil	TK.Is/d4 Org TK.5s/d9 Org
UU RI No 9 Th 1995 Dep. Kop & PPK	Asset <= Rp 200 Juta	Diluar Tanah dan Bangunan

### C. Jenis - Jenis Perusahaan Kecil

Ada berbagai jenis perusahaan kecil baik yang bergerak di sektor perdagangan maupun sektor jasa atau yang lainnya. Berikut ini akan diberikan beberapa contoh tentang jenis - jenis perusahaan kecil tersebut.

Jenis - jenis perusahaan kecil

Eceran	Usaha
- Agen koran	- Percetakan
- Toko pakaian	- Jual beli tanah
- Toko sepatu	- Penyewaan peralatan perhelatan
- Toko barang antik	- Pergudangan & penyimpanan
- Toko kamera & film	- Bengkel mobil
- Toko obat	- Akuntan
- Toko kado/hadiah	- Cuci mobil
- Penjualan minuman	- Biro tenaga kerja
- Penjualan binatang	- Travel
- Mini market	- Toko penjual komponen kendaraan
- Rumah makan	- Distributor makanan ringan
- Tempat rekreasi (Harmein N; 1997; 8 - 11)	

### D. Pengembangan Usaha Kecil

Upaya mendorong pengembangan pengusaha kecil membutuhkan sedikitnya empat strategi dasar, yaitu:

1. Melalui strategi industrialisasi dengan pemerintah memberikan peluang kepada pengusaha kecil untuk mengembangkan industri tertentu

2. Melalui strategi pendidikan perlu dikembangkan paradigma baru sehingga lulusan sekolah formal dapat membuka peluang usaha bukan mencari kerja
3. Melalui strategi sosial masyarakat pengusaha masih dinilai sebagai masyarakat kelas dua, untuk itu perlu dikembangkan sikap sehingga pengusaha bangga
4. Melalui strategi koperasi yakni penataan usaha yang ada untuk memberi peluang kepada pengusaha kecil manfaat kesempatan.

Menurut Suhendro (1997) usaha penciptaan peluang usaha bagi upaya pembinaan dengan berbagai cara atau kegiatan. Pertama, merangsang tumbuhnya peluang usaha; yaitu dengan membuat dan memberikan jalan dengan kegiatan yang secara tidak langsung dapat merangsang terciptanya peluang usaha.

Kedua, memberikan peluang usaha secara langsung kepada pengusaha kecil yang bisa diwujudkan dengan melibatkan langsung para pengusaha kecil dalam satu bagian proses usaha yang sudah ada pada usaha yang berskala besar.

#### E. Masalah Umum Yang Dihadapi

Pada dasarnya masalah yang dihadapi oleh industri kecil terdapat keterkaitan antara masalah yang satu dengan masalah yang lainnya. Dengan demikian bila melihat masalah yang dihadapi oleh industri kecil hendaklah secara "holistik" dan tidak bisa dilihat secara

terpisah. Oleh karena itu melihat permasalahan yang dihadapi oleh industri kecil hendaklah pelaksanaannya langsung kepada dunia usaha mereka. Secara garis besar permasalahan tersebut dapat dibedakan menjadi dua, yaitu (1) masalah interen dan (2) masalah eksteren.

#### 1. Masalah Interen

Masalah interen adalah masalah yang ada dan sudah terjadi dilingkungan usaha mereka. Sedangkan masalah ini sangat berpengaruh terhadap perkembangan usaha mereka. Masalah ini dapat dirinci sebagai berikut:

##### a. Mentalitas pengusaha industri kecil

Mentalitas pengusaha kecil yang kurang mendorong pengembangan usaha mereka adalah:

- Terlalu cepat merasa puas atas prestasi yang mereka dapat
- Kehidupan yang konsumti dan boros
- Selalu berpijak terhadap pengalaman yang mereka punyai

Mentalitas seperti ini disebabkan oleh:

- Tingkat pendidikan yang masih rendah
- Keahlian yang mereka punyai berasal dari turun temurun

##### b. Masalah pemasaran

Masalah pemasaran adalah merupakan masalah umum yang terdapat di Indonesia.

Hal ini karena merupakan rangkaian sikap mental pengusaha yang mempunyai keterbatasan pengetahuan. Masalah tersebut antara lain;

- Sulit menjual produk yang dihasilkan
- Rendahnya pengetahuan tentang saluran distribusi yang tepat
- Tidak mengetahui informasi pasar
- Terdapat persaingan yang tidak sehat baik antar pengusaha kecil maupun dengan pengusaha besar
- Rendahnya aktivitas promosi

c. Masalah permodalan

Walaupun hampir setiap pengusaha industri kecil menyatakan bahwa modal merupakan kendala utama dalam mengembangkan usahanya, namun bila diperhatikan secara mendalam yang paling menentukan adalah pengelolaan pembelanjaan. Selain itu sebagian besar dari pengusaha kecil tidak mempunyai pemisahan antara kekayaan pribadi dengan modal usaha. Dengan demikian dalam mengatasi hal ini diperlukan pendidikan keterampilan administrasi keuangan dalam mengembangkan industri kecil.

d. Masalah manajemen

Masalah manajemen merupakan masalah yang sering dihadapi oleh pengusaha industri kecil. Hal ini karena masih kurangnya pengetahuan mereka tentang

manajemen serta fungsinya. Oleh karena itu dalam pengembangan usahanya selalu didasarkan pada kepentingan pribadi, bukan kepentingan usaha.

e. Masalah produksi

Proses produksi oleh industri kecil umumnya sederhana dan merupakan warisan yang diturunkan oleh generasi sebelumnya. Industri kecil sebagian besar belum mampu merekayasa "teknologi tinggi" akibatnya produktivitas rendah. Selain itu juga diikuti oleh kualitas yang rendah, akibatnya kurang permintaan dan tentu pendapatan dengan sendirinya akan kecil.

2. Masalah eksteren

Walaupun masalah eksteren terletak jauh dari jangkauan kendali pengusaha kecil, namun dalam pengembangannya hal ini harus dipertimbangkan. Hal ini karena pengembangan industri kecil tidak terlepas dari perkembangan ekonomi nasional. Dalam kenyataan industri kecil belum mampu mengatasi permasalahan eksteren ini, dan diperlukan bantuan dari pihak lain. Permasalahan eksteren tersebut dibedakan atas:

a. Mendapatkan kredit

Sebagian besar pengusaha industri kecil kesulitan untuk mendapatkan informasi dan pinjaman (kredit) dari Bank.



Hal ini dikarenakan banyak persyaratan yang harus dipenuhi (seperti jaminan, daftar isian, kekayaan usaha, dll) sedangkan pengusaha kecil itu sendiri tidak mempunyai / mampu berbuat demikian.

b. Melakukan kerjasama

Sebagian besar industri kecil belum melakukan kerjasama, baik kerjasama antar industri kecil maupun dengan industri yang lebih besar.

Sebagian besar industri kecil belum mempunyai izin usaha dalam menjalankan usahanya. Walaupun pemerintah telah memberikan kemudahan dalam pengurusan, namun sebagian besar tidak mengurus karena tidak tahu manfaat dari perijinan tersebut. (M. Yusril; 1996: 8-10)

## BAB - III

### Kekuatan Dan Kelemahan Perusahaan Kecil

=====

Analisis kekuatan dan kelemahan dilakukan orang dalam rangka penentuan strategi perusahaan. Pengkajian kekuatan dan kelemahan perusahaan pada hakekatnya merupakan suatu mawas diri sebelum menghadapi persaingan di lingkungan dunia usaha. Bersama - sama dengan analisa terhadap lingkungan manajemen sebab hal ini menentukan kesuksesan atau keberhasilan perusahaan. Analisa kekuatan dan kelemahan perusahaan ini menyangkut segi operasional kegiatan atau proses perusahaan yang berupa kegiatan pemasaran, produksi, personalia, pembelanjaan dan akuntansi/administrasi, serta segi kepemimpinan yang menyangkut fungsi - fungsi segala kegiatan operasional perusahaan. Perusahaan mungkin kuat disatu segi; mungkin lemah disatu atau dua segi lainnya. Pendeknya inventarisasi segala sumber daya perusahaan perlu dilakukan sebelum menentukan strategi dan lain - lain serta siap terjun di dalam kancah dunia usaha yang penuh tantangan. Analisa kekuatan dan kelemahan perusahaan haruslah merupakan penilaian / evaluasi terperinci disegala aspek perusahaan, sekali - kali bukanlah gambaran umum situasi perusahaan. Analisa kekuatan dan

kelemahan bukanlah menyangkut keadaan perusahaan sekarang dan masa yang akan datang. Jelas analisa kekuatan dan kelemahan perusahaan itu dinamis dengan segala konsekwensinya. karena kompleksnya persoalan yang dihadapi, pengetahuan akan berbagai ilmu serta teknik pemecahan soal perlu dihayati orang. Untuk menentukan seberapa kuat atau lemah perusahaan, perlu ukuran tertentu. Jelas bahwa penentuan kekuatan dan kelemahan perusahaan bukanlah hal yang mudah. (Fachrunazi; 1996; 1,7-10)

#### A. Bentuk - Bentuk Kekuatan Perusahaan Kecil

##### 1. Kekuatan perusahaan kecil

Tidak dapat dipungkiri bahwa asal usul hampir semua penmgusaha nasional yang tangguh dan berumur panjang saat ini telah dimulai dari usaha kecil - kecilan yang sukses karena berbagai faktor; kejelian, ketajaman analisa keadaan, pandai mengikuti dan memanfaatkan situasi, tekun, hemat, tanggap pada pembaharuan, pembinaan karyawan yang terus menerus, mengikuti pendidikan dan dalam beberapa hal disebut juga karena 'nasib baik'.

Kalau hal ini ditelusuri, maka kekuatan perusahaan kecil antara lain disebabkan karena:

1. Pengalaman usaha yang sederhana. Bagaimanapun setiap pengusaha kecil sudah mempunyai pengalaman tentang suka - duka berusaha yang terus berubah.
2. Tidak birokrasi dan mandiri. Dari asal usulnya perusahaan kecil kebanyakan pemimpin dan pemain tunggal atau bersama beberapa orang pembantu tetap atau musiman, maka segala prosedur keputusan dapat dilakukan dengan cepat dan mungkin tepat. Tidak ada acara konsultasi, baik dalam hal pembelian, penjualan, pemanbahan modal, pengangkatan atau pemecatan karyawan.
3. Cepat tanggap dan fleksibel. Perusahaan kecil sangat cepat mempelajari perubahan atau perkembangan situasi disekelilingnya. Kehidupan yang relatif dinamis dan terus menerus berhubungan dengan penjual dan pembeli biasanya memudahkan mereka untuk cepat tanggap dalam pengambilan keputusan dalam mengantisipasi situasi.
4. Dinamis dan ulet. Perusahaan kecil umumnya cukup dinamis menanggapi perkembangan selera pembeli. Memang kesannya seakan - akan meniru, tetapi berkat pengalaman dan ketajaman naluri dagangnya, mereka sangat cepat dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan.

Juga merupakan faktor yang kuat bahwa mereka umumnya bekerja lebih lama dan lebih tekun bila dibandingkan dengan pegawai negeri atau perusahaan besar.

5. Tidak boros, pepatah "hemat pangkal kaya" merupakan realisasi hidup pengusaha kecil. Mereka sangat hati - hati dalam pengeluaran uang dan selalu menghitung untung dan ruginya. Naluri mereka cukup tajam dan tidak mudah dibohongi atau tergoda dengan janji - janji atau ucapan "manis". Sikap ini membuat mereka sangat hati - hati dalam pengeluaran uang untuk hal yang tidak perlu.

#### B. Unsur - Unsur Kelemahan Perusahaan Kecil

Kalau kita menganalisis pengalaman perusahaan kecil akan segera terlihat banyaknya kelemahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Jarang mempunyai perencanaan tertulis, agak berlebihan kalau kita menuduh perusahaan kecil tidak memiliki perencanaan usaha. Karena dalam prakteknya banyak perusahaan menengah atau besar yang dikelola oleh keluarga ternyata juga tidak memiliki perencanaan usaha baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.

Ketidak adaan perencanaan mengakibatkan perusahaan kecil tidak dapat memusatkan segala daya dan tenaga untuk pencapaian sasaran yang paling menguntungkan. Akibatnya mereka tidak dapat mengukur secara pasti akan keberhasilan ataupun kegagalan.

2. Tidak berorientasi kedepan, kebanyakan perusahaan kecil memulai usahanya karena melihat kemajuan usaha orang lain, atau hanya sekedar mencoba karena tidak ada kegiatan lain. Orientasi mereka adalah kepada penjualan barang atau usaha - usaha yang laku kemarin dan saat ini.
3. Tidak memiliki pendidikan yang sesuai, mungkin kurang tepat menuntut mereka yang berusaha di perusahaan kecil harus memiliki pendidikan yang tepat dan sesuai dengan bidang usaha yang akan ditekuni.
4. Tanpa memiliki aspek akuntansi, dikarenakan perencanaan tertulis dan kurang pendidikan serta lemahnya / tidak adanya paksaan pemerintah, perusahaan kecil tidak memiliki pembukuan yang teratur.
5. Tidak adanya kemampuan dalam mempelajari perilaku pasar, akibat tidak adanya perencanaan dan pendidikan yang sesuai, perusahaan kecil menjadi tidak berkemampuan untuk menganalisis situasi pasar baik tentang selera, mutu, harga, bentuk dan lainnya,

melainkan hanya sekedar mereka - reka atau mengikuti kecenderungan yang dilakukan pesaing.

6. Kurang spesialisasi atau penyebaran produk, lemah dalam perencanaan ditambah dengan ketidak mampuan dalam peramalan menjadikan posisi perusahaan kecil terserah kepada nasib.

Akibatnya dapat diramalkan hampir semua perusahaan kecil menjual atau membuat barang yang sama, baik ukuran, warna ataupun rasa.

7. Kurang dalam hal pembauran, ada perasaan aneh kalau kita amati bahwa barang yang dijual, tata letak barang, penerangan dari beberapa perusahaan kecil kelihatannya tetap sama setiap tahun bahkan dalam beberapa kasus tempat usahanya semakin kotor yang dapat mengurangi daya tarik.

8. Tidak ada atau kurang pengkaderan, kebanyakan pemilik perusahaan kecil segan menurunkan ilmunya kepada pembantunya, mungkin karena takut disaingi, kurang dipercayai atau tidak ada kesadaran terhadap pengkaderan baik terhadap anak / keluarga maupun orang lain.

9. Cepat puas, karena tidak ada perencanaan dan peramalan, biasanya pemilik perusahaan kecil merasa cepat puas dan kurang ambisi. Hal ini mungkin erat hubungannya dengan kelemahan yang kita sebutkan diatas.

10. Kurang keseimbangan, umumnya keluarga dicampur adukkan dengan urusan bisnis sehingga tidak ada batasan yang tegas antara bisnis dengan keluarga dalam hal penggunaan kekayaan perusahaan.
11. Kurang percaya pada ilmu pengetahuan modern, bagi kebanyakan pemilik perusahaan kecil, belajar lagi atau mempelajari ilmu baru yang berhubungan dengan lingkungan usaha yang ditekuni dianggap pemborosan waktu yang tidak perlu. Pengusaha kecil menafsirkan ilmu moderen sebagai akal - akalan atau sekedar lahan mencari duit bagi pengajar.
12. Kurang pengetahuan hukum dan peraturan, pengusaha kecil banyak yang kurang sadar terhadap peraturan pemerintah baik pusat maupun daerah dalam hal tata letak, perpajakan dan lainnya. Semua ini terjadi karena pemilik perusahaan kecil kurang tanggap pada hukum dan peraturan yang berlaku.

### C. Peluang usaha kecil

Penentuan kesempatan berusaha meliputi usaha mengkaji situasi yang apabila diikuti dengan tindakan tertentu dari perusahaan akan memberikan manfaat bagi organisasi. Penentuan ancaman atas hambatan perusahaan merupakan usaha mengkaji situasi yang apabila terjadi akan mengakibatkan kerugian bagi organisasi.



Berdasarkan tatapan lingkungan, pengkajian kekuatan dan kelemahan perusahaan, kesempatan berusaha dan ancaman / hambatan dapatlah ditentukan masalah (prioritas) yang dihadapi perusahaan, sehingga dapat digariskan strategi, kebijaksanaan dan taktik penyelesaian masalah agar tercapai tujuan perusahaan.

#### 1. Kesempatan perusahaan

Kesempatan berusaha merupakan hal yang eksternal bagi perusahaan. Kesempatan berusaha adalah segala kemungkinan yang perlu ditempuh dalam strategi baru atau yang direvisi sehingga memberi manfaat bagi mereka yang berkepentingan. Kesempatan berusaha jarang muncul walaupun ada. Apabila tidak diambil, kesempatan itu dapat hilang begitu saja dan mungkin diambil oleh orang lain. Kesempatan itu muncul apabila orang memiliki kekuatan dan karakteristik menonjol.

Oleh karena itu seseorang atau perusahaan harus menyadari bahwa dia memiliki kekuatan yang lain daripada yang lain. Apabila kesempatan yang diambil relatif lama dimiliki oleh orang atau perusahaan sampai orang atau perusahaan lain mengunggulinya. Dengan demikian kesempatan mencerminkan inisiatif baru yang potensial. Bagaimanapun juga sering perusahaan tidak dapat mengenalinya dengan cepat.



Selanjutnya mungkin saja bila kekuatan yang menopangnya lenyap, kesempatan pun lenyap. Sebagai contoh, habisnya hak paten suatu barang yang dimiliki suatu perusahaan memberikan kesempatan kepada perusahaan lain untuk memproduksi secara lebih baik barang tersebut. Sebagian besar kesempatan ini harus dicari bahkan diciptakan. Manajemen harus secara terus menerus waspada, tak boleh lengah terhadap hal seperti ini, yakni harus selalu dapat mengidentifikasi kesempatan tambahan, memilih kesempatan yang benar dapat memberi manfaat dan berusaha melaksakannya sehingga menguntungkan perusahaan. Kesempatan berusaha muncul atau dapat dimunculkan baik dalam segi pemasaran, produksi, personalia, keuangan dan administrasi maupun manajemen perusahaan. Dari sejumlah kelemahan yang sempat diidentifikasi, secara nyata juga tersedia cukup banyak peluang / kesempatan yang dapat dilakukan oleh perusahaan kecil karena:

1. Belajar ilmu manajemen sederhana untuk memahami;
  - Administrasi keuangan perusahaan
  - Membuat neraca rugi laba dalam bentuk sederhana
  - Mengelola aktivitas produksi untuk menghindari pemborosan
  - Bagaimana seni menjual barang atau jasa

2. Meminta jasa konsultan manajemen
3. Meminta jasa keluarga/kenalan
4. Kembali ke bangku sekolah

#### D. Ancaman Usaha Kecil

Apabila suatu perusahaan mengambil kesempatan maka perusahaan lain merasa terancam. Kemajuan terhadap yang membuka kesempatan perusahaan, merupakan ancaman / hambatan bagi perusahaan yang lain. Ancaman biasanya merupakan peristiwa mendadak dan merupakan hambatan atas kemampuan perusahaan melayaninya suatu atau lebih kelompok yang berkepentingan di dalam perusahaan; pemilik modal, kreditur, karyawan, pimpinan, pemasok dan lain - lain. Apabila ancaman tidak disadari secara dini, maka akan merupakan hal yang dapat mencelakakan perusahaan. Sebaiknya bila ancaman dapat dikenali secara dini dan dinetralisir maka ancaman bahkan dapat dirubah menjadi kesempatan. Ancaman dapat muncul pada segi pemasaran, produksi, personalia, keuangan, administrasi serta manajemen perusahaan.

Secara umum upaya penciptaan peluang usaha bagi pengusaha dapat dilakukan dengan melewati aspek - aspek yang ada didalamnya yaitu aspek luar dan aspek dalam. Pelaksanaan aspek luar merupakan kebijaksanaan yang harus diambil dan dilaksanakan baik oleh pemerintah dan para pengusaha yang lebih besar. Upaya yang dilakukan

merupakan bagian eksternal dan penunjang dalam rangka penciptaan peluang usaha. Salah satu kebijaksanaan yang diambil oleh pemerintah bisa saja berbentuk sarana penunjang berupa hukum dan peraturan yang mengatur perlindungan usaha pengusaha kecil. Sedangkan oleh pihak swasta atau perusahaan lebih besar cenderung pada upaya penggalakan program kemitraan usaha yang lebih realistis, terutama pada kondisi operasional di lapangan. Bila aspek ini tidak tertangani otomatis membuat para pengusaha kecil tidak bisa berbuat banyak dalam mengatasi kendala tersebut. Aspek dalam (internal) merupakan bagian yang sangat tergantung dengan upaya yang dilakukan oleh pengusaha kecil, yaitu menyangkut kemampuan dan kejelian dalam menangkap peluang usaha. Misalnya kualitas sumber daya manusia yang tercermin pada rendahnya profesionalisme. Kondisi ini akan mempengaruhi efisiensi dan produktivitas usaha dan selanjutnya membatasi daya saing dan kemampuan dalam menciptakan dan memanfaatkan peluang usaha. Menghadapi masa transisi menuju era liberalisasi, kalangan pengusaha kecil perlu memiliki kesadaran bersaing yang tinggi. Mentalitas bersaing memiliki kaitan yang erat dengan tiga dimensi kesadaran yakni kesadaran mutu pelayanan, kesadaran organisasi dan kesadaran lingkungan (Arifin, 1998).

Pemberdayaan pengusaha kecil memang bukan tugas ringan, apalagi jika yang diinginkan adalah pemberdayaan ekonomi rakyat. Program pemberdayaan yang dilakukan selama ini agaknya perlu dikombinasikan dengan dukungan pemerintah guna memberikan perlindungan terhadap pengusaha kecil dan peran serta pengusaha besar. Harus diakui kemampuan pengusaha kecil masih terbatas dalam skala kriteria, dengan kondisi ini mereka mudah dikalahkan oleh pengusaha besar jika harus bertarung dalam persaingan bisnis yang makin ketat tanpa adanya perlindungan. Oleh karena itu kebijaksanaan yang diambil harus dilandasi peraturan penunjang. Selain itu dibutuhkan koordinasi terpadu dan transparan oleh semua pelaku dalam upaya pemberdayaan. Dengan adanya pola dasar pembinaan pengusaha kecil maka pembinaan serta pengembangan usaha kecil dapat diarahkan secara terpadu agar tujuan dan sasaran sesuai dan selaras dengan prioritas pembangunan ekonomi. Pembinaan diarahkan dengan tujuan menciptakan usaha kecil yang benar - benar tangguh sehingga sanggup menjadi sokoguru perekonomian rakyat serta memperkuat perekonomian nasional, khususnya perekonomian daerah. Peluang yang dapat dimanfaatkan untuk pembinaan pengusaha kecil adalah (Prawiranegara, 1993)

1. Adanya kemauan politik yang kuat dari pemerintah dan tuntutan dari masyarakat untuk membangun sistem ekonomi yang demokratis yang dengan sendirinya akan melibatkan sebagian besar usaha kecil.
2. Pertumbuhan ekonomi yang diproyeksikan cukup tinggi akan membuka peluang usaha bagi pengusaha kecil.
3. Berlangsungnya proses transformasi dan globalisasi ekonomi akan semakin memperluas bidang usaha yang dapat ditangani pengusaha kecil.

Bertolak dari permasalahan yang dihadapi usaha kecil, menurut Basri (1995) ada tiga hal penting dalam upaya meningkatkan peranan usaha kecil, yakni:

1. Penguatan kemampuan dan semangat kewirausahaan, dalam hal ini pemerintah diharapkan dapat berperan sebagai akselerator dan motivator.
2. Penguatan atas fungsi manajemen dan organisasi, dalam hal ini adanya keterlibatan organisasi profesi, LSM, dan perguruan tinggi.
3. Pembentukan pusat informasi dan studi tentang usaha kecil / industri kecil. (Fachrunazi; 1996; 12-13)

#### E. Kemitraan (Partnership)

Barangkali penulis asing akan geleng kepala apabila mereka membaca Pasal 26, 27, 28, 29, 30, 31 dan 32 UU tentang usaha kecil yang menyangkut kemitraan. Konsep kemitraan merupakan terjemahan kebersamaan (partnership)

atau bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan terhadap lingkungannya sesuai dengan konsep manajemen berdasarkan sasaran atau partisipatif. Karena sesuai konsep manajemen partisipatif, perusahaan besar harus juga bertanggung jawab mengembangkan usaha kecil dan masyarakat pelanggannya, karena pada akhirnya hanya konsep kemitraan (*partnership*) yang dapat menjamin eksistensi perusahaan besar, terutama untuk jangka panjang. Dalam UU tentang usaha kecil konsep kemitraan dirumuskan dalam pasal 26 sebagai berikut "*(1) Usaha menengah dan usaha besar melaksanakan hubungan kemitraan dengan usaha kecil, baik yang memiliki maupun yang tidak memiliki keterkaitan usaha. (2) Pelaksanaan hubungan kemitraan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) diupayakan ke arah terwujudnya keterkaitan usaha. (3) Kemitraan dilaksanakan dengan disertai pembinaan dan pengembangan dalam salah satu atau lebih bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, sumber daya manusia, dan teknologi. (4) Dalam melaksanakan hubungan kedua belah pihak mempunyai kedudukan hukum setara*".

Rumusan pasal 26 diatas sangat ideal dan mungkin merupakan bagian dari rusan pasal 33 UUD 1945 atau konsep kegotongroyongan dalam bidang usaha secara nasional. Selanjutnya konsep kmitraan tersebut diurai lebih lanjut dalam pasal 27 berikut penjelasan yang cukup rinci.

Disebutkan bahwa kemitraan dilaksanakan dengan pola:

1. Inti plasma, yaitu hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar yang didalamnya usaha menengah atau usaha besar bertindak sebagai inti dan usaha kecil sebagai plasma; perusahaan inti melaksanakan pembinaan mulai dari penyediaan sarana produksi, bimbingan teknis sampai dengan pemasaran hasil produksi.
2. Subkontrak, yaitu hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar yang dalam hubungan kemitraan usaha kecil memproduksi komponen yang diperlukan oleh usaha menengah atau usaha besar sebagai bagian dari produksinya.
3. Dagang umum, yaitu hubungan kemitraan antara usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha besar yang didalamnya usaha menengah atau usaha besar memasarkan hasil produksi usaha kecil atau sebagai pemasok kebutuhan usaha menengah atau usaha besar.
4. Waralaba, yaitu hubungan kemitraan yang di dalamnya pemberi waralaba memberikan hak penggunaan lisensi, merk dagang, saluran distribusi perusahaan kepada penerima waralaba dengan disertai bantuan bimbingan manajemen.
5. Keagenan, yaitu hubungan kemitraan yang didalamnya usaha kecil diberi hak leluasa untuk memasarkan barang dan jasa usaha menengah dan usaha besar.



6. Pola bentuk - bentuk lain, diluar a, b, c, d, e, adalah pola kemitraan yang pada saat ini sudah berkembang, tetapi belum dibakukan atau pola baru yang akan timbul dimasa yang akan datang.

Dari sudut pandang teoritis pola kemitraan seperti dirumuskan dalam UU tentang usaha kecil adalah pola kemitraan yang dicita - citakan (das sollen) yang memerlukan dukungan moral dan rasa solidaritas yang tinggi diantarawarga negara atau antar pengusaha sebagai satu kesatuan integral. Meskipun kalau kita lihat dari pengalaman atau prakteknya yang berlaku pada akhirnya ialah mekanisme ekonomi pasar, namun pola yang ideal tetap diperlukan sebagai acuan atau pembanding. Demikian beberapa uraian pokok dari pasal - pasal UU tentang usaha kecil yang dapat dipakai sebagai pedoman, baik pihak aparat pemerintah, lembaga swasta dan terutama bagi usaha kecil serta usaha menengah dan usaha besar. Kita menunggu dengan penuh harapan bahwa kelahiran UU tentang usaha kecil ini akan diikuti dengan keluarnya ketentuan perundang undangan lainnya sebagai penerjemahan pasal - pasal yang terdapat dalam Undang - Undang No. 9/1995 ini. (BN Marbun; 1996: 34-36)

## BAB - IV

### Kesimpulan dan Saran

=====

#### A. Kesimpulan

Melihat keadaan dan masalah pengembangan industri kecil di Indonesia, diperlukan suatu pemikiran - pemikiran baru. Pemikiran baru ini disesuaikan dengan perkiraan yang akan terjadi dimasa mendatang, seperti dalam rangka menghadapi "globalisasi". Bila saat globalisasi telah tiba, sedangkan keadaan sumber daya manusia masih seperti yang ada sekarang tentunya sebagian besar SDM akan kehilangan tempat berkarya. Apabila yang terjadi sebaliknya, maka SDM Indonesia akan menjadi "tuan dinegeri sendiri". Berbicara globalisasi tidak akan terlepas dari berbicara "daya saing" Ide daya saing ini sebenarnya sudah tertuang dalam GBHN 1993 dan UUD 1945. GBHN tahun 1993 menyatakan bahwa "sasaran umum pembangunan lima tahun keenam (PELITA VI) adalah tumbuhnya sikap kemandirian dalam diri manusia dan masyarakat Indonesia melalui peningkatan peran serta, efisiensi dan produktivitas rakyat dalam rangka meningkatkan taraf hidup, kecerdasan dan kesejahteraan lahir dan batin. Secara teknis yang penting dalam kalimat tersebut adalah efisiensi dan produktivitas rakyat. Menurut Sayuti Hasibuan (1996) produktivitas rakyat ini adalah daya saing.

Dalam rangka pembinaan industri kecil ini, tentu saja yang dibina manusianya. Pembinaan manusia (SDM) tidak saja manusia yang sudah bekerja pada sektor industri kecil, tetapi juga manusia yang belum bekerja dan yang masih dalam pendidikan, serta kaum wanita yang masih siap untuk bekerja. Untuk itu pembinaan yang perlu dilakukan ada yang bersifat makro lintas sektoral / departemen dan ada yang bersifat mikro operasional.

#### B. Saran

Pembinaan lintas sektoral / departemen dimulai dari kerjasama antara departemen perindustrian dan perdagangan dengan departemen koperasi dan pembinaan usaha kecil. Kerjasama ini diharapkan berintikan pengaturan kedudukan industri kecil dan pengusaha kecil dalam perekonomian. Selain itu melakukan pembinaan operasional ini lebih terarah kepada industri kecil semata, yaitu suatu tahap pembinaan industri kecil pada suatu wilayah tertentu. Ada tiga tahap yang perlu dilakukan dalam pembinaan industri kecil ini, yaitu:

1. Tahap survei.
2. Tahap pembinaan.
3. Tahap purna pembinaan.

## Daftar Pustaka

Harmain Nasution, dkk, Pengembangan Kewirausahaan, Edisi Pertama, USU Press, Medan, September 1997

Fachrurazi Z dan Miftahuddin, Kelebihan dan Kekurangan Perusahaan Kecil, Makalah Lokakarya, Banda Aceh 27 - 31 Mei 1996

BN Marbun, Manajemen Perusahaan Kecil, Seri Manajemen No. 176 PPM, Jakarta, 1996

Miftahuddin, Proyek Bisnis Industri Kecil Sepatu Di PIK Medan dan Analisis Permasalahannya, Hasil Penelitian, Fakultas Ekonomi UMA, Medan, 1999.

M. Yusril, Pola Pembinaan Industri Kecil Dalam Menghadapi Abad XXI, Kongres ISEI Ke 13, Ekonomi Pasar Terkelola Dalam Menghadapi Abad 21, Medan 10-12 Oktober 1996.