

**STRATEGI MENUMBUHKAN  
WIRAUSAHA KECIL MENENGAH YANG TANGGUH**

**Oleh : Tejo Nurseto  
tejo@uny.ac.id**

*(Staf Pengajar di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Yogyakarta)*

**Abstract**

UKM sector is a economic “rescuer” sector during Indonesia crisis. It has raised the awareness of the public and government of its important role as well as informal sector. UKM faces some problems including: (1) lack of information, motivation and technology problems, (2) production problems, (3) marketing problem, (4) financial problem, (4) less competitive business environment. UKM business development needs a comprehensive analysis to diagnose internal and external factors. It is needed to consider product characteristic, market, technology, capital and human resources necessity and managerial aspect.

*Key words: Kewirausahaan, UKM*

**A. Pendahuluan**

Di tengah krisis multidimensional yang terjadi seperti saat sekarang ini, ternyata sektor usaha kecil dan menengah (UKM) serta sektor informal justru menjadi sektor penyelamat perekonomian Indonesia. Krisis tahun 1997 telah menyebabkan kolapsnya industri-industri besar, bahkan perekonomian Indonesia tahun 1998 sempat tumbuh minus 13% dan tingkat inflasi 77%. Pemulihan ekonomi terus berjalan, bahkan tahun 2003 diharapkan sektor perekonomian mampu tumbuh 3,8% dan inflasi diharapkan dapat ditekan 9% per tahun.

Di sisi lain, era krisis juga telah melahirkan kesadaran baru baik

masyarakat maupun pemerintah akan pentingnya sektor UKM dan menengah maupun sektor informal. Kesadaran masyarakat untuk melakukan kegiatan wirausaha/wiraswasta (berdiri atau berusaha di atas kekuatan sendiri) juga semakin meningkat. Istilah wirausaha merupakan istilah yang diterjemahkan dari entrepreneur, istilah lain entrepreneurship diterjemahkan menjadi kewirausahaan. (Kamus Manajemen – LPPM). Wirausaha mempunyai arti seorang yang mampu memulai dan atau menjalankan usaha. Seorang wirausaha adalah orang yang memiliki pengetahuan yang luas tentang lingkungan dan membuat keputusan-keputusan tentang

lingkungan usaha, mengelola sejumlah modal dan menghadapi ketidakpastian untuk meraih keuntungan.

Hanya saja seringkali keputusan seseorang untuk berwiraswasta atau berwirausaha yang didorong oleh beberapa kondisi antara lain: Kondisi-kondisi yang mampu memberikan dorongan tersebut antara lain : (1) orang tersebut lahir dan atau dibesarkan dalam keluarga yang memiliki tradisi yang kuat di bidang usaha (*Confidence Modalities*); (2) orang tersebut berada dalam kondisi yang tertekan, sehingga tidak ada pilihan lain bagi dirinya selain menjadi wirausaha (*Tension Modalities*), dan (3) seseorang yang memang mempersiapkan diri untuk menjadi wirausahawan (*Emotion Modalities*).

Penelitian yang dilakukan oleh Sulasmi (1989) terhadap 22 orang pengusaha wanita di Bandung juga menunjukkan bahwa sekitar 55% pengusaha tersebut memiliki keluarga pengusaha (orang tua, suami, atau saudara pengusaha). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mu'minah (2001) atas 8 orang pengusaha paling sukses di Pangandaran menunjukkan bahwa semua pengusaha tersebut memulai usahanya karena keterpaksaan. Kategori yang ketiga (*Emotion Modalities*), menurut Muhandri (2002), merupakan pengusaha yang umumnya memiliki tingkat pendidikan yang tinggi. Orang yang masuk dalam kategori ini memang mempersiapkan diri untuk

menjadi seorang wirausaha, dengan banyak mempelajari keilmuan (akademik) yang berkaitan dengan dunia usaha. Kenyataan di lapangan juga seringkali terjadi bahwa faktor pendorong seseorang terjun ke dunia wirausaha karena gabungan dari faktor-faktor di atas.

Banyak faktor positif sebagai pendorong seseorang terjun ke dunia wirausaha, tetapi pada kenyataannya keadaan UKM tetap belum menggembirakan. UKM sering masih diidentifikasi sebagai usaha yang sulit berkembang dan banyak permasalahan-permasalahan yang dihadapi, seperti lemahnya manajemen/SDM, produk yang dihasilkan, pasar yang terbatas, teknologi yang ketinggalan dan permodalan yang minim. Di sisi lain persaingan dunia usaha sekarang ini sangat kompetitif sehingga untuk dapat tetap eksis, lebih-lebih agar bisa tumbuh dan berkembang lebih maju maka diperlukan suatu kemampuan untuk memahami berbagai situasi, memahami berbagai kendala yang ada, maka dalam menjalankan UKM diperlukan pengetahuan dan ketrampilan dalam manajemen UKM.

Tulisan ini berusaha memahami pentingnya strategi penciptaan wirausaha/pengusaha kecil menengah yang tangguh dalam rangka meningkatkan peran UKM dalam pertumbuhan ekonomi nasional.

## **B. Arti Kewirausahaan**

Istilah kewirausahaan menurut Peggy A. Laming dan Charles R. Kuel dalam bukunya *Entrepreneurship* (1999) adalah tindakan kreatif yang membangun suatu value dari sesuatu yang tidak ada.

Entrepreneurship merupakan proses untuk menangkap dan mewujudkan suatu peluang terlepas dari sumber daya yang ada, serta membutuhkan keberanian untuk mengambil risiko yang telah diperhitungkan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, entrepreneur adalah orang yang pandai atau berbakat mengenai produk baru, menyusun operasi untuk produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya.

Raymond Kao dalam buku berjudul *Defining Entrepreneurship* menyatakan bahwa entrepreneur adalah orang yang menciptakan kemakmuran dan proses peningkatan nilai tambah melalui inkubasi gagasan, memadukan sumber daya dan membuat gagasan menjadi kenyataan, dan *entrepreneurship* (kewirausahaan) adalah suatu proses melakukan sesuatu yang baru dan berbeda dengan tujuan menciptakan kemakmuran Bagi individu dan memberi nilai tambah pada masyarakat.

Definisi yang dibuat Kao menunjukkan secara jelas unsur-unsur yang membedakan entrepreneur dengan

orang lain, yakni adanya gagasan baru (inovasi), keberanian mengambil risiko, penciptaan nilai tambah dan yang terpenting ditujukan bagi kemakmuran masyarakat luas.

Thomas W. Zimmerer dan Norman M. Scharborough (1996) mengatakan bahwa kewirausahaan adalah suatu usaha untuk menciptakan nilai lewat pengenalan terhadap peluang bisnis, manajemen mengambil risiko yang cocok dengan peluang yang ada dan lewat kemampuan komunikasi dan manajemen memobilisasi manusia, keuangan, dan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk membawa suatu proyek sampai berhasil.

Dari definisi di atas kita dapat mencatat beberapa hal penting yang dimaksud kewirausahaan sebagai berikut :

1. Harus ada usaha atau kegiatan untuk melakukan sesuatu.
2. Menciptakan Nilai yaitu nilai baru yang menyebabkan apa yang dihasilkan dapat mempunyai nilai tambah di pasar dan mempunyai keunggulan.
3. Adanya peluang bisnis. Yaitu kemampuan dan kecepatan di dalam mengidentifikasi adanya peluang bisnis.
4. Mengambil risiko. Bahwa di dalam konsep kewirausahaan seorang wirausaha berani dan mau mengambil risiko dan dari risiko tadi keuntungan dapat diperoleh.

5. Mempunyai ketrampilan atau keahlian manajemen dan komunikasi. Ini artinya dengan mengadopsi konsepsi kewirausahaan seseorang dituntut untuk memiliki keahlian atau ketrampilan di dalam mengelola suatu kegiatan organisasi dan kemampuan berkomunikasi.
6. Kemampuan di dalam memobilisasi berbagai potensi yang ada dan yang dibutuhkan oleh seorang pengusaha seperti faktor sumber daya manusia, keuangan dan berbagai sumber daya yang dibutuhkan agar suatu kegiatan usaha dapat terlaksana dan berhasil.

Menurut Definisi Rhenald Kasali entrepreneur adalah seseorang yang menyukai perubahan, melakukan berbagai temuan yang membedakan dirinya dengan orang lain, menciptakan nilai tambah, memberikan manfaat bagi dirinya dan orang lain, karyanya dibangun berkelanjutan (bukan ledakan sesaat) dan dilembagakan agar kelak dapat bekerja dengan efektif di tangan orang lain.

Untuk memudahkan, barangkali akan lebih baik jika kita cukup mengingat lima ciri *entrepreneur* unggulan yaitu :

1. Berani mengambil risiko  
Artinya, berani memulai sesuatu yang tidak pasti dan penuh risiko. Dalam hal ini tidak semua risiko tapi hanya risiko yang telah diperhitungkan dengan cermat.
2. Menyukai tantangan

Segala sesuatu dilihat sebagai tantangan bukan masalah. Perubahan yang terus terjadi dan zaman yang serba edan menjadi motivasi kemajuan, bukan menciutkan nyali seorang entrepreneur unggulan. Dengan demikian seorang entrepreneur akan terus memacu dirinya untuk maju, mengatasi segala hambatan.

3. Punya daya tahan tinggi  
Seorang entrepreneur harus banyak akal dan tidak mudah putus asa. Ia harus selalu mampu bangkit dari kegagalan dan tekun.
4. Punya visi jauh ke depan  
Segala yang dilakukannya punya tujuan jangka panjang meski dimulai dengan langkah yang amat kecil. Ia punya target untuk jangka waktu tertentu. Bagaimana tahun berikutnya, 5 tahun lagi, 10 tahun lagi dan seterusnya.
5. Selalu berusaha memberikan yang terbaik.

Entrepreneur akan mengerahkan semua potensi yang dimilikinya. Jika hal itu dirasa kurang, ia akan merekrut orang-orang yang lebih kompeten agar dapat memberikan yang terbaik pada pelanggannya.

### **C. Ciri-Ciri UKM dan Permasalahan yang Dihadapi**

Ada berbagai penggolongan jenis usaha/industri, salah satu penggolongan sering melihat dari jumlah tenaga kerja

yang digunakan maupun permodalan yang digunakan. Jika dilihat dari banyaknya pekerja, penggolongan yang sering dilakukan adalah : (1) Industri Besar dengan 100 atau lebih pekerja; (2) Industri Sedang dengan 20 sampai 99 pekerja; (3) UKM dengan 5 sampai 19 pekerja; dan Industri Rumah Tangga dengan 1 sampai 4 pekerja. Jika dari permodalan yang dimiliki, pembagiannya sebagai berikut : (1) Industri Besar dengan modal lebih dari Rp 1.500 juta; (2) Industri Sedang dengan modal Rp 350 juta sampai Rp 1.500 juta; (3) UKM dengan modal Rp 50 juta sampai Rp 350 juta; dan Industri Rumah Tangga dengan modal kurang dari Rp 50 juta.

Untuk perkembangan usaha kecil dan menengah (UKM) idealnya memang membutuhkan peran (campur tangan) pemerintah dalam peningkatan kemampuan bersaing. Namun yang perlu diperhatikan adalah bahwa kemampuan di sini bukan dalam arti kemampuan untuk bersaing dengan usaha (industri) besar, lebih pada kemampuan untuk memprediksi lingkungan usaha dan kemampuan untuk mengantisipasi kondisi lingkungan tersebut.

Peran pemerintah ini juga bukan pada pemberian modal, tetapi lebih pada membina kemampuan UKM dan membuat suatu kondisi yang mendorong kemampuan UKM dalam mengakses modal. Atau dengan kata lain, pemerintah harus membina kemampuan

UKM dalam menghitung modal optimum yang diperlukan, kemampuan menyusun suatu proposal pendanaan ke lembaga-lembaga pemberi modal, serta mengeluarkan kebijakan atau peraturan yang lebih memihak UKM dalam pemberian kredit.

Menurut Haeruman (2000), tantangan bagi dunia usaha, terutama pengembangan UKM, mencakup aspek yang luas, antara lain :

1. Peningkatan kualitas SDM dalam hal kemampuan manajemen, organisasi dan teknologi,
2. Kompetensi kewirausahaan,
3. Akses yang lebih luas terhadap permodalan,
4. Informasi pasar yang transparan,
5. Faktor input produksi lainnya, dan
6. Iklim usaha yang sehat yang mendukung inovasi, kewirausahaan dan praktek bisnis serta persaingan yang sehat.

Penggolongan lain permasalahan yang sering dihadapi UKM dapat diperinci sebagai berikut :

1. Permasalahan di bidang Manajemen/ SDM, berkaitan dengan tingkat pendidikan yang rendah, motivasi rendah, penguasaan teknologi,
2. Permasalahan di bidang Produksi, meliputi sejak bahan baku, proses produksi, maupun ketika *output* (hasil produksi).
3. Permasalahan Pasar atau pemasarannya, meliputi keterbatasan

pasar, distribusi maupun luas pasar yang dituju.

4. Permasalahan Keuangan, berkaitan dengan keterbatasan modal, sulit mencari tambahan modal dan juga keterbatasan dalam administrasi pembukuan/keuangan.
5. Permasalahan iklim usaha yang kurang kondusif, berkaitan dengan peran pemerintah, regulasi dan sebagainya.

Permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah dalam upaya pengembangan wirausaha (pengusaha UKM) yang tangguh adalah pemilihan dan penetapan strategi (program) untuk dua kondisi yang berbeda. Kondisi yang dimaksud adalah: (1) mengembangkan pengusaha yang sudah ada supaya menjadi tangguh, atau (2) mengembangkan wirausaha baru yang tangguh.

Strategi (program) pengembangan untuk kedua kondisi tersebut haruslah berbeda (spesifik). Bahkan strategi pengembangan untuk pengusaha yang sudah ada pun tidak dapat dilakukan dengan penyeragaman. Diperlukan suatu studi yang matang dan mendalam (diagnosis) untuk mengetahui apa sebenarnya permasalahan yang dihadapi oleh UKM yang akan dibangun. Tanpa studi dan perencanaan yang matang, maka usaha program pengembangan (meski dengan niat yang baik) akan menemui banyak kendala, misalnya : (1) salah sasaran, (2) sia-sia (mubazir), dan

(3) banyak manipulasi dalam implementasinya.

#### **D. Dilema Klasik Usaha Kecil dan Menengah**

Biasanya yang menjadi hambatan klasik bagi munculnya UKM yang tangguh adalah sektor permodalan. Modal dalam UKM ibarat 'darah' yang senantiasa mengalir dan menjaga kehidupan tubuh manusia. Meskipun pada waktu sekarang sulit untuk mengukur kategori modal bagi UKM di Indonesia, jika dibandingkan dengan negara Cina pun kita masih kalah jauh. Di sana modal kerja UKM bisa mencapai miliaran rupiah yang mungkin di Indonesia masuk dalam kategori industri sedang dan besar. Di samping juga faktor lemahnya manajerial serta belum kuatnya jaringan di tingkat bawah. Lebih tepatnya UKM sering mengalami kesulitan dalam meningkatkan efisiensi usaha dan kesulitan dalam memperbaiki hasil produk. Sehingga keluhan klasik ini sering muncul dari pengusaha kecil.

Kondisi ini memang tidak dapat begitu saja menyalahkan mereka. Karena kenyataan yang muncul adalah kebijakan memberdayakan UKM melalui sektor permodalan atau manajemen operasional perusahaan *malah* banyak ditangkap oleh industri besar, sehingga UKM selalu *keteter* terus. Di tengah *keteter* tersebut sebenarnya UKM mempunyai banyak kelebihan dibanding dengan industri besar.

Hal ini terbukti bertahannya UKM dalam libasan krisis ekonomi. Jelas jawabnya bahwa industri besar tumbuh secara *gigantis* di Indonesia dengan bantuan protektif dari rezim Orba dengan serangkaian kebijakan ekonominya. Secara teoretis dan juga terbukti di lapangan ternyata UKM mempunyai banyak keunggulan dibanding dengan industri besar seperti: mampu untuk keluar masuk pasar menyesuaikan kondisi pasar. Di samping itu secara manajemen operasional memiliki biaya *overhead* yang lebih kecil. Serta fleksibilitas UKM dalam mengantisipasi perubahan lingkungan pasar.

Untuk itu pemberdayaan daya dukung perekonomian suatu daerah terletak pada efektivitas perilaku pelaku ekonomi daerah yang bersangkutan. Semakin efisien pelaku ekonomi bekerja semakin besar daya dukungnya terhadap perekonomian daerah yang bersangkutan

#### **E. Pemecahan Permasalahan UKM**

Salah satu usaha pengembangan bisnis oleh perusahaan (termasuk UKM) pada awalnya ditentukan oleh kemampuan untuk mengidentifikasi atau membuat diagnosis atas faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) melalui analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities dan Threats*). Dengan analisis ini didapatkan tahapan seperti menilai keadaan, menentukan tujuan dan

memutuskan (pemilihan dan evaluasi kegiatan). Analisis SWOT ini bisa digunakan untuk men-swot per item permasalahan yang dihadapi perusahaan ataupun men-swot perusahaan secara keseluruhan.

Diagnosis ini mutlak diperlukan untuk mengidentifikasi karakteristik dari produk yang dihasilkan (keunggulan yang telah ada atau memungkinkan untuk dikembangkan), pasar yang telah dimasuki (peluang pengembangan dan kemampuan tambahan yang diperlukan), teknologi yang digunakan (optimalisasi penggunaan teknologi disesuaikan dengan karakteristik UKM tersebut), akses bahan baku dan asupan lainnya (kendala yang dihadapi dan kemungkinan pemecahannya), modal yang terserap (optimalisasi kebutuhan modal disesuaikan dengan peluang pasar), serta aspek manajerial pengelolaan (pembukuan, organisasi dan sebagainya).

Diagnosis yang baik akan menghasilkan tipologi UKM berdasarkan peluang pengembangannya. Dari tipologi ini dapat disusun suatu strategi pengembangan yang spesifik sesuai dengan tipologi yang dimiliki oleh UKM tersebut. Jika strategi pengembangannya (ingin menjadi seperti apa dan kapan pencapaiannya) sudah jelas, maka program pembinaan yang diberikan oleh pemerintah juga tidak akan salah sasaran.

Konsepsi & pabrikasi Produk

102 *Jurnal Ekonomi & Pendidikan* Industri Kecil

**Analisis Fungsional Analisis Proses**

*Volume 1, Nomor 1, Februari 2004*

**Konsep**

Konsep



## **F. Strategi Penciptaan Wirausaha Baru**

Penciptaan wirausaha baru, tentunya tidak semudah membalik telapak tangan, karena ternyata sangat sulit untuk mencari orang yang berjiwa

*entrepreneur*. *Entrepreneur* sering diartikan sebagai orang yang mengambil resiko menanamkan uangnya untuk penemuan-penemuan baru (*innovation*), sedangkan *entrepreneurship* lebih menekankan jiwa kewirausahaan (kata sifat). Schumpeter menyebut *entrepreneur* sebagai orang yang :

1. memperkenalkan produk-produk baru sebagai hasil kreasi/inovasinya.
2. menciptakan metode produksi baru.
3. menemukan pasar baru.
4. menemukan bahan baku baru.
5. menemukan organisasi baru yang lain dari yang sudah ada.

Pendapat lain, *entrepreneur* diartikan sebagai orang :

1. yang imajinatif
2. mampu melihat peluang
3. yang inovatif, dan inovasinya digunakan untuk kemajuan masyarakat
4. yang memiliki ciri-ciri antara lain : (a) percaya diri; (b) berorientasi pada tugas dan hasil; (c) pengambil resiko; (d) punya jiwa kepemimpinan; (e) keorisinilan ide-ide; (f) berorientasi ke masa depan.

Dari uraian di atas tentunya tidaklah mudah mencari orang yang memiliki ciri-ciri di atas. Hasil penelitian yang

dilakukan di Amerika Serikat dan di Indonesia (seperti yang telah disebutkan di atas), mayoritas pengusaha yang sukses berasal dari keluarga dengan tradisi yang kuat di bidang usaha (bisnis). Sehingga dapat digarisbawahi bahwa kultur (budaya) berwirausaha suatu keluarga atau suku atau bahkan bangsa sangat berpengaruh terhadap kemunculan wirausaha-wirausaha baru yang tangguh.

Kultur beberapa suku di Indonesia (seperti suku Thionghoa, suku Minang) memang mengagungkan profesi wirausaha sehingga banyak wirausaha tangguh yang berasal dari suku tersebut. Namun secara umum kultur masyarakat Indonesia (baca: masyarakat Jawa) masih mengagungkan profesi yang relatif “tanpa resiko” (misalnya menjadi pegawai negeri, ABRI atau bekerja di perusahaan besar).

Usaha penciptaan wirausaha baru yang tangguh ini akan lebih baik jika dilakukan terhadap lulusan perguruan tinggi yang telah memiliki dasar keilmuwan dan intelektualitas yang tinggi. Hal ini didasari oleh kondisi persaingan usaha di era globalisasi yang menuntut kemampuan seorang wirausaha yang benar-benar memiliki kemampuan yang tinggi. Salah satu pola pengembangan wirausaha yang tangguh dan unggul adalah dengan memberikan disamping melalui perguruan tinggi, juga dapat melalui pelatihan dan magang yang didukung oleh fasilitas / akses

teknologi, manajemen, pasar, modal, serta informasi (baik yang umum maupun yang spesifik), melalui Inkubasi bisnis.

### **G. Kesimpulan**

Dalam rangka penciptaan dan pengembangan wirausaha yang tangguh (baik wirausaha baru maupun yang berawal dari wirausaha yang sudah ada) tidak dapat dilakukan tanpa kajian dan pertimbangan yang matang, Strategi dan program yang dijalankan tanpa kajian yang matang tidak akan memberikan hasil yang optimal.

Salah satu pola penciptaan wirausaha baru yang tangguh dapat dilakukan pada tataran penciptaan iklim yang mampu menanamkan budaya wirausaha, dan pada tataran operasional salah satunya dengan pola Inkubasi Bisnis.

Pola lain untuk penciptaan wirausaha baru, juga dapat dilakukan melalui pendidikan formal maupun nonformal melalui penanaman jiwa dan semangat kewirausahaan sehingga akan lahir wirausaha-wirausaha baru yang handal dan tungguh, sehingga mampu menciptakan peluang kerja baik untuk dirinya sendiri maupun masyarakat.

### **Daftar Pustaka**

- Barndt, Steven C. (1985). *Sepuluh Perintah Bagi Pengusaha*. Jakarta: PPM
- Drucker, Peter F. (1985). *Inovasi dan Kewirausahaan, Praktek dan Dasar-dasar*. (Terjemahan Rusjdi Naib). Surabaya: Erlangga
- Haeruman, H. (2000). "Peningkatan Daya Saing UKM untuk Mendukung Program PEL". *Makalah Seminar Peningkatan Daya Saing*, Graha Sucofindo. Jakarta
- Hubeis, M. (1997). "Manajemen UKM Profesional di Era Globalisasi Melalui Pemberdayaan Manajemen Industri". *Orasi Ilmiah*. Institut Pertanian Bogor
- Muhandri, T. (2002). "Karakteristik Produk Pangan yang Sesuai untuk UKM". *Tesis*. Magister Program Studi Teknik dan Manajemen Industri. Institut Teknologi Bandung
- Muhandri, T. (2002). *Strategi Penciptaan Wirausaha (Pengusaha) Kecil Menengah Yang Tangguh*. Bogor : Falsafah Sain IPB
- Pardede, F.R. (2000). "Analisis Kebijakan Pengembangan UKM di Indonesia". *Tesis*. Magister Program Studi Teknik dan Manajemen Industri. Institut Teknologi Bandung
- Sulasmi. (1989). "Karakteristik 22 Pengusaha Wanita di Bandung". *Tesis*. Magister Program Studi Teknik dan Manajemen Industri. Institut Teknologi Bandung