

STRATEGI PEMBEMBANGAN USAHA MIKRO BERBASIS “BALANCED SCORECARD” DI KOTA KUPANG

Petrus E. De Rozari ^{1,a)} Apriana H. J. Fanggidae ^{1,b)} Welhelmina M. Ndoen ^{1,c)}

¹⁾ Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana

Koresponden: rosaripeter@yahoo.com ^{a)} aprianafanggidae@yahoo.co.id ^{b)}
ndoenwelly@gmail.com ^{c)}

ABSTRAK

Upaya pengembangan usaha mikro yang dilakukan oleh perempuan ini menjadi penting, karena perempuan mempunyai kendala-kendala tertentu yang berkaitan dengan “*triple burden of women*”, dimana mereka menjalankan fungsi reproduksi, produksi, dan fungsi sosial di masyarakat. Salah satu kegagalan adalah kurangnya pengetahuan tentang bagaimana cara memisahkan pembukuan konsumsi dan usaha mikro serta kurang percaya diri terhadap kemampuan yang dimilikinya. Usaha mikro tergolong jenis usaha marginal, yang antara lain ditunjukkan oleh penggunaan teknologi yang relatif sederhana, tingkat modal dan kadang akses terhadap kredit yang rendah, serta cenderung berorientasi pada pasar lokal. Disamping itu, usaha mikro mampu memberdayakan kaum perempuan dalam meningkatkan *bargaining position* perempuan dan keluarga. Untuk itu peneliti tertarik melakukan kajian dengan judul “strategi pembembangan usaha mikro berbasis “balanced scorecard” di Kota Kupang. Penelitian ini dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan sebagai berikut : Mengidentifikasi potensi kekuatan dan kelemahan Usaha Mikro Penjahit di Kota Kupang, menganalisis strategi pengembangan usaha mikro Penjahit berbasis “*balanced scorecard*” di Kota Kupang dan merancang model strategi pengembangan usaha mikro Penjahit berbasis “*balanced scorecard*” di Kota Kupang. Lingkup penelitian ini mencakup potensi usaha mikro Penjahit yang diharapkan menjadi lokomotif dalam pengembangan ekonomi daerah di Kota Kupang. Hasil penelitian bahwa Penentuan posisi perusahaan didasarkan pada analisis total skor faktor internal dan faktor eksternal. Dengan menggunakan model Internal-Eksternal Matrik yakni nilai total skor IFAS = 4.25 dan EFAS = 4.70 tampak bahwa strategi yang sesuai bagi para penjahit perempuan di Kota Kupang adalah strategi tidak berubah/strategi laba. Upaya penguatan usaha mikro (UPUM) dapat diwujudkan dalam berbagai jenis kegiatan, antara lain: permodalan melalui pemberian kredit, pelatihan, pendampingan dan fasilitator, bantuan teknis dan konsultasi, penyediaan informasi, penelitian dan monitoring dan evaluasi. Saran: Dalam memberikan pinjaman dan bantuan hibah kepada usaha mikro perlu secara cermat memperhatikan kebutuhan usaha mikro dan siapa saja yang layak menerima pinjaman dan bantuan baik teknis maupun non teknis.

Kata Kunci: Strategi, Pengembangan, Usaha Mikro, *Balanced scorecard*

PENDAHULUAN

Kota Kupang secara geografis terletak diantara 10° 36' 14" sampai dengan 10° 39' 58" lintang selatan dan 123° 32' 23" sampai dengan 123° 37' 01" Bujur Timur, dengan luas wilayah mencapai 180,27 km² atau 18.027 Ha. Berdasarkan pembagian administratif Kota Kupang terdiri dari 6 Kecamatan yang membawahi beberapa kelurahan. Satu dari empat kecamatan itu adalah Kecamatan Maulafa yang terdiri dari sembilan kelurahan dengan luas wilayah 54.80 km². Kelurahan Maulafa terdiri dari beberapa RW dan RT. Untuk RW 9 terdapat 712 jumlah jiwa dengan perincian laki-laki 379 orang dan perempuan 333 orang. Pada umumnya bermata pencaharian sebagai petani sawah, petani sayur, peternak dan penyadap nira lontar yang kemudian diolah menjadi gula air dan gula merah (lempeng). Aktivitas masyarakat ditopang dengan potensi daerah yang memiliki lahan pertanian serta pohon lontar yang banyak namun ketersediaan air sangat terbatas di musim kemarau. Sedangkan dari sisi sumber daya manusia, perempuan masih mendominasi pekerjaan mengurus rumah tangga.

Perempuan adalah satu-satunya pencari nafkah keluarga untuk 50%-70% dan kecenderungan ini akan terus bertambah, perempuan dan anak dalam keluarga seperti ini adalah kelompok dari orang termiskin. Kemiskinan perempuan secara langsung terkait pada status ekonomi rendah, kurangnya akses terhadap sumber daya ekonomi (termasuk kredit, pemilikan lahan dan pewarisan), kurangnya akses pendidikan dan kesehatan serta minimnya partisipasi mereka dalam penentuan keputusan. Dampak lebih lanjut adalah adanya pembagian kerja yang didasari oleh perbedaan biologis yang dikombinasi dengan ragam wujud relasi sosial antar lelaki dan perempuan. Namun secara universal, perempuan masih tetap dipersepsikan sebagai pekerja domestik yakni terkait dengan mengurus anak dan mengatur konsumsi makanan dalam keluarga. Perempuan mempunyai kemampuan yang kuat untuk melakukan suatu kegiatan usaha. Apa yang dipikirkan pasti akan dikerjakan namun karena keterbatasan ilmu pengetahuan, perempuan selalu mengalami hambatan dan akhirnya gagal dalam melakukan usahanya.

Upaya pengembangan usaha mikro yang dilakukan oleh perempuan ini menjadi penting, karena perempuan mempunyai kendala-kendala tertentu yang berkaitan dengan "*triple burden of women*", dimana mereka menjalankan fungsi reproduksi, produksi, dan fungsi sosial di masyarakat. Salah satu kegagalan adalah kurangnya pengetahuan tentang bagaimana cara memisahkan pembukuan konsumsi dan usaha mikro serta kurang percaya diri terhadap kemampuan yang dimilikinya. Usaha mikro tergolong jenis usaha marginal, yang antara lain

ditunjukkan oleh penggunaan teknologi yang relatif sederhana, tingkat modal dan kadang akses terhadap kredit yang rendah, serta cenderung berorientasi pada pasar lokal. Studi-studi yang dilakukan di beberapa negara menunjukkan bahwa usaha mikro mempunyai peranan yang cukup besar bagi pertumbuhan ekonomi, penyerapan tenaga kerja melalui penciptaan lapangan pekerjaan, penyediaan barang dan jasa dengan harga murah, serta mengatasi masalah kemiskinan. Disamping itu, usaha mikro juga merupakan salah satu komponen utama pengembangan ekonomi lokal dan mampu memberdayakan kaum perempuan dalam meningkatkan *bargaining position* perempuan dan keluarga.

Oleh karena itu untuk meningkatkan derajat perempuan di mata masyarakat maka Industri Mitra dalam hal ini Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Kota Kupang menindaklanjutinya dengan menerapkan beberapa kegiatan belajar atau program kerja yang dikhususkan untuk perempuan diantaranya kegiatan menjahit. Kegiatan menjahit dilakukan setiap tiga (3) bulan sekali dimana pesertanya berjumlah sepuluh (10) orang. Kegiatan ini berupa pelatihan bagi perempuan putus sekolah atau yang belum bekerja. Mereka diberi kesempatan belajar menjahit pakaian mulai dari dasar yaitu pembuatan pola pakaian hingga pada tahap akhir menghasilkan pakaian jadi. Setelah peserta pandai menghasilkan satu jenis pakaian maka selanjutnya mereka akan dilepas turun lapangan untuk membuka usaha mikro. SKB sendiri didirikan pada tahun 2000, namun sejak tahun 2005 hingga 2009, sanggar ini mengalami hambatan karena ketidakmampuan sanggar dalam manajemen usaha. Tahun 2010 ini, Sanggar tersebut ingin kembali bangkit dengan strategi baru demi terwujudnya tujuan Sanggar yaitu mengurangi angka pengangguran, kemiskinan dan membuka lapangan kerja bagi anak putus sekolah dan pada akhirnya visi SKB meningkatkan kesejahteraan masyarakat terpenuhi. Namun pihak Sanggar sangat mengharapkan bantuan dari Dinas UPTD dan instansi terkait lainnya yang punya keinginan membantu melancarkan kegiatan ini, baik berupa modal barang dan uang dan ilmu pengetahuan guna terwujudnya program kerja yang telah ditetapkan.

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa kegiatan menjahit dilakukan 3 bulan sekali dengan peserta sebanyak 10 orang. Ini berarti selama satu (1) tahun Sanggar akan menghasilkan 40 peserta yang pandai menjahit pakaian. Namun kenyataannya usaha mikro dalam bidang menjahit yang ada di Kota Kupang tidak lebih dari 25 penjahit. Mengapa demikian? melihat permasalahan ini pihak Sanggar merasa bahwa masih banyak hal yang perlu dibenahi seperti keuangan,

produksi, pemasaran dan sumber daya manusia sehingga Sanggar sangat membutuhkan bantuan manajemen dari pihak luar untuk penelitian dan pengembangan usaha.

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERPIKIR

Peran Perempuan dalam Pengelolaan UMKM

Upaya adalah usaha, akal, ikhtiar untuk memecahkan persoalan, mencari jalan keluar, dan lainnya (Kamus Besar Bahasa Indonesia/KBBI 1999). Adapun definisi upaya penguatan usaha mikro (UPUM) yang digunakan pada studi ini adalah sebagai berikut:

Usaha/program/proyek/kegiatan/aktivitas untuk menguatkan usaha mikro yang dapat diwujudkan dalam berbagai jenis kegiatan, antara lain:

- 1) Permodalan, melalui pemberian kredit
- 2) Pelatihan
- 3) Pendampingan dan fasilitator
- 4) Bantuan teknis dan konsultasi
- 5) Penyediaan informasi
- 6) Penelitian

Definisi usaha mikro adalah: Usaha non pertanian (termasuk peternakan dan perikanan) yang mempekerjakan paling banyak 10 pekerja, termasuk pemilik usaha dan anggota keluarga, memiliki hasil penjualan paling banyak Rp 100 juta per tahun, dan mempunyai aset di luar tanah dan bangunan paling banyak Rp 25 juta.

Unsur-unsur Pemberdayaan Ekonomi Perempuan

Senada dengan Kabeer (2001) dalam Mayoux, (2005) menyatakan bahwa terdapat lima unsur utama yang perlu diperhatikan dalam proses pemberdayaan perempuan, yaitu sebagai berikut.

a. *Welfare* (Kesejahteraan)

Aspek ini dapat dikatakan salah satu aspek yang penting dalam upaya peningkatan pemberdayaan perempuan. Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam akses terhadap kesejahteraan, perempuan menempati posisi yang tidak menguntungkan. Kesejahteraan ini dibagi ke dalam tiga unsur utama berikut (Claros and Zahidi, 2005: 2-5). *Partisipasi ekonomi perempuan* merupakan hal yang penting tidak hanya mengurangi level kemiskinan pada perempuan, melainkan pula sebagai langkah penting untuk meningkatkan pendapatan

rumah tangga dan mendorong pembangunan ekonomi negara secara keseluruhan. Sementara *pencapaian pendidikan* merupakan aspek paling fundamental dalam kegiatan pemberdayaan perempuan, tanpa memperoleh pendidikan yang memadai, perempuan tidak mampu mengakses pekerjaan sektor formal, mendapatkan upah yang lebih baik, berpartisipasi dalam pemerintahan dan mencapai pengaruh politik. *Kesehatan dan kesejahteraan* merupakan sebuah konsep yang terkait dengan perbedaan substansial antara perempuan dan laki-laki dalam mengakses nutrisi yang cukup, kesehatan, fasilitas reproduksi, dan untuk mengemukakan keselamatan fundamental dan integritas seseorang. Amartya Sen (1999, dalam Claros and Zahidi, 2005: 2) menyatakan bahwa pendidikan, pekerjaan, dan kepemilikan hak perempuan memberikan pengaruh yang kuat untuk meningkatkan kemampuan mereka untuk menguasai lingkungan mereka dan memberikan kontribusi bagi pembangunan ekonomi. Partisipasi ekonomi tidak hanya berhenti pada meningkatnya jumlah perempuan bekerja, melainkan pula kesetaraan dalam pemberian upah.

b. Access (Akses)

Dalam bahasa Longwe, akses diartikan sebagai kemampuan perempuan untuk dapat memperoleh hak/akses terhadap sumber daya produktif seperti tanah, kredit, pelatihan, fasilitas pemasaran, tenaga kerja, dan semua pelayanan publik yang setara dengan perempuan. Akses terhadap teknologi dan informasi juga merupakan aspek penting lainnya. Melalui teknologi dan informasi, perempuan dapat meningkatkan produktivitas ekonomi dan sosial mereka dan mempengaruhi lingkungan tempat ia tinggal. Tanpa akses, pemahaman, serta kemampuan untuk menggunakan teknologi informasi, perempuan miskin jauh lebih termarginalisasi dari komunitasnya, negaranya, dan bahkan dunia.

c. Consientisation (Konsientisasi)

Pemahaman atas perbedaan peran jenis kelamin dan peran gender.

d. Participation (Partisipasi)

Kesetaraan partisipasi perempuan dalam proses pembuatan keputusan, pembuatan kebijakan, perencanaan, dan administrasi. Partisipasi ini merujuk pada keterwakilan perempuan yang setara dalam struktur pembuatan keputusan baik secara formal maupun informal, dan suara mereka dalam penformulasian kebijakan mempengaruhi masyarakat mereka (Claros dan Zahidi, 2005: 4).

Selama ini masyarakat menganggap perempuan pengusaha mikro sebagai perempuan yang melakukan usaha untuk menambah pendapatan keluarga (pelengkap). Sementara Perempuan pengusaha mikro tidak bisa lepas dari pekerjaan pokoknya yaitu mengerjakan pekerjaan domestik seperti merawat anak, memasak, bersih-bersih, mencuci dll. Dengan berjalannya waktu dan berkembangnya pengetahuan perempuan dalam kehidupan sehari-hari mereka sadar bahwa mereka mempunyai hak yang sama dengan laki-laki. Berdasarkan hasil temuan kesadaran tersebut terbentuk karena adanya beberapa factor, diantaranya adalah:

a) Sulitnya perempuan memperoleh pekerjaan yang layak

Karena pendidikan kaum perempuan yang hanya rata-rata lulusan sekolah Dasar dan lulusan Sekolah Menengah Pertama bahkan ada yang tidak pernah sekolah mengakibatkan perempuan di Kecamatan Ngawen rata-rata menjadi ibu rumah tangga, buruh tani dan buruh nyuci. Sehingga kondisi tersebut mendorong perempuan untuk memiliki usaha yang mandiri dan tidak tergantung pada orang lain..

b) Melonjaknya bahan-bahan kebutuhan pokok dipasaran

Dengan tingginya inflasi mengakibatkan produk-produk dipasaran melonjak tinggi. Dan kondisi tersebut mengakibatkan kaum perempuan untuk andil dalam meningkatkan pendapatan keluarga dengan cara mempunyai usaha sendiri untuk menambah pendapatan

c) Banyaknya kios-kios yang dibuat oleh pemerintah hanya dinikmati segelintir orang saja.

Kios-kios pertokoan yang selama ini dibangun oleh pemerintah hanya dinikmati oleh segelintir orang yang memiliki modal. Karena muncul anggapan bahwa yang mampu membayar sewa kios adalah mereka yang mempunyai modal. Sementara kios-kios tersebut dibangun untuk tidak disewakan secara gratis. Dimana setiap bulan orang yang menyewa harus membayar sementara perempuan pengusaha mikro dianggap tidak mampu untuk membayar sewa tersebut. Munculnya anggapan seperti itu mengakibatkan perempuan pengusaha mikro untuk memperjuangkan haknya mendapatkan akses yang sama dengan pemilik modal besar.

d) Banyaknya hasil pertanian yang belum bisa dikelola secara maksimal.

Selama ini hasil olah pertanian hanya dijual mentahan kepada tengkulak dengan nilai jual yang sangat rendah. Sementara dengan dihargainya hasil pertanian yang sangat rendah mengakibatkan pendapatan sedikit dan tidak mampu mencukupi kebutuhan keluarga.

Untuk meningkatkan pendapatan keluarga, perempuan harus mampu mengolah hasil pertanian menjadi produk yang mempunyai nilai jual tinggi. Oleh karena itu perempuan harus meningkatkan kapasitasnya dalam pengelolaan hasil pertanian.

- a. Sulitnya perempuan mengakses modal dengan bunga yang rendah.

Meskipun sudah ada KUR (Kredit Usaha Rakyat) dengan bunga yang cukup rendah, perempuan pengusaha mikro masih kesulitan dalam mengakses modal. Hal tersebut dikarenakan persyaratan administrasi yang harus menggunakan jaminan dan persetujuan suami. Sementara kondisi perempuan pengusaha mikro ada yang mempunyai jaminan dan ada yang tidak mempunyai jamin.

- b. Perempuan hanya dijadikan obyek sasaran program-program pemerintah.

Musrenbang adalah bagian musyawarah untuk pemerintah mengetahui kebutuhan-kebutuhan masyarakat ditingkatan bawah. Hanya saja, setelah sampai tingkatan kabupaten dan pemerintahan di atasnya usulan-usulan dalam musrenbang belum menjadi acuan bagi pemerintah pusat atau daerah untuk membuat program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kondisi tersebut terlihat dari program-program yang dijalankan oleh pemerintah ditingkatan level yang paling bawah dimana perempuan hanya mendapatkan pelatihan-pelatihan yang bersifat ceremonial dan secara substansi tidak sesuai dengan nama programnya.

Melatih Dan Mengembangkan Diri Menjadi Wirausaha

Wirausaha adalah satu profesi yang khas yang merupakan gabungan/interaksi antara pengetahuan (knowledge) dan kiat (art) yang menjadi dasar yang kuat bagi keberanian dan kesanggupan mengambil satu keputusan yang tepat diantara alternatif yang tersedia. Ada empat (4) azas yang mendasari pengembangan wirausaha yaitu :

- 1) Pengajaran teori mengenai hal-hal yang kiranya diperlukan bagi profesi wirausaha : mulai dari teknik pembuatan barang secara tepat, melalui pengetahuan keuangan, pengenalan bahan, teori pemasaran dan psikologi sosial.
- 2) Studi kasus : diambil dari kejadian-kejadian di bidang bisnis, dalam bentuk seminar. Disajikan secara bertukar pikiran, diharapkan menjadi jelas perbedaan antara ketepatan sesuatu teori dengan kemungkinan penerapannya. Sebab suatu teori mungkin tepat tetapi belum tentu tepat dalam penerapannya.

- 3) Pelatihan : membantu wirausaha meningkatkan efektivitas apa yang akan dilakukannya agar terciptanya pencapaian hasil (memperbaiki prestasi kerja, mencari jalan/cara baru untuk melaksanakan kegiatan usahanya, serta berperilaku terarah sesuai dengan cita-cita karier jangka panjang), kekuatan (mempengaruhi dan membina hubungan dengan orang lain tentang apa yang wirausaha promosikan atau kerjakan baik dalam bentuk produk maupun jasa) serta Perilaku diri (sangat penting dalam artian bagaimana wirausaha bekerjasama di dalam organisasi dan masyarakat)
- 4) Magang : belajar melalui pembuatan sesuatu produk atau jasa, bila proses tersebut berstandar tinggi. Hal ini dapat dilakukan melalui pendidikan formal dimana setiap orang harus berusaha mencari sendiri dan menemukan sendiri dalam praktek melalui pengamatan tajam, pembuatan dan percobaan.

Pengukuran Kinerja Balanced Scorecard

Balanced Scorecard terdiri dari dua kata yaitu *balanced* dan *scorecard*. *Scorecard* artinya kartu skor, maksudnya adalah kartu skor yang akan digunakan untuk merencanakan skor yang diwujudkan di masa yang akan datang, sedangkan *balanced* artinya berimbang, maksudnya adalah untuk mengukur kinerja seseorang diukur secara berimbang dari dua perspektif yaitu keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan eksteren (Mulyadi, 2005:1). *Balanced Scorecard* merupakan pendekatan yang menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam tujuan-tujuan dan pengukuran-pengukuran yang dilihat dari empat perspektif serta menerjemahkan visi unit bisnis dan strateginya ke dalam tujuan dan pengukuran yang berwujud, dimana pengukuran tersebut mencerminkan keseimbangan antara hal-hal sebagai berikut:

- a. Pengukuran hasil (pada masa lalu) dan pemicu kinerja masa depan.
- b. Pengukuran eksternal dengan pengukuran internal.
- c. Pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan.
- d. Proses *top-down* yang merupakan suatu penjabaran dari visi, misi dan strategi dengan proses *bottom-up* dimana hasil pengukuran di tingkat operasional didorong untuk memberikan umpan balik guna mengevaluasi strategi tersebut.
- e. Pengukuran-pengukuran atas hasil yang dilihat secara objektif, data kuantitatif dan unsur subjektif yang berwujud pertimbangan-pertimbangan manajerial.
- f. Tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

Perspektif-Perspektif dalam *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard mengukur empat perspektif yang berbeda tetapi mempunyai tujuan yang sama yaitu mencapai sasaran strategi yang sudah direncanakan oleh perusahaan. Keempat perspektif tersebut saling berkaitan yang nantinya akan berusaha meningkatkan kinerja perusahaan. Keempat perspektif tersebut diuraikan berikut ini.

1. Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*). Dalam *balanced scorecard*, perspektif keuangan tetap menjadi perhatian, karena ukuran keuangan merupakan suatu ikhtisar dari konsekuensi ekonomi yang terjadi yang disebabkan oleh keputusan dan tindakan ekonomi yang diambil. Pengukuran kinerja keuangan menunjukkan apakah perencanaan, implementasi dan pelaksanaan dari strategi memberikan perbaikan yang mendasar. Perbaikan-perbaikan ini tercermin dari sasaran-sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur, baik berbentuk *Gross Operating Income*, *Return On Investment*. Sasaran keuangan bisa sangat berbeda di tiap-tiap tahapan dari siklus kehidupan bisnis.
2. Perspektif Pelanggan/Konsumen (*Customer Perspective*). Dalam perspektif pelanggan, *Balanced Scorecard* melihat aspek pelanggan memainkan peranan penting dalam kehidupan perusahaan. Sebuah perusahaan yang tumbuh dan tegar dalam persaingan tidak akan mungkin *survive* apabila tidak didukung oleh pelanggan. Loyalitas tolok ukur pelanggan dilakukan dengan terlebih dahulu melakukan pemetaan terhadap segmen pasar yang akan menjadi target atau sasaran. Apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan para pelanggan menjadi hal yang penting dalam perspektif ini.
3. Perspektif Proses Internal Bisnis (*Intenal Business Process Perspective*). Perspektif proses internal bisnis lebih menekankan pada penciptaan produk baru yang lebih berkualitas sampai produk tersebut siap diedarkan kepada *customer*. Tentunya proses internal bisnis tidak lepas dari perspektif keuangan dan perspektif pelanggan. Untuk mengoperasikan perspektif proses internal bisnis ini perusahaan harus lebih dahulu melihat keuangan perusahaan dan kemauan pelanggan. Jadi seakan-akan ketiga perspektif ini membentuk rantai yang saling berhubungan. Di dalam perspektif proses internal bisnis ini ada tiga tahap yang harus dilakukan, yang mana ketiga tahap tersebut adalah:
 - a. Tahap inovasi atau penciptaan produk baru Pada tahap ini perusahaan berusaha keras untuk mengadakan penelitian dan pengembangan produk baru sehingga tercipta

produk yang benar-benar sesuai dengan keinginan *customer*. Untuk mengukur kinerja pada tahap ini dipusatkan

- b. Tahap operasi. Tahap ini mencerminkan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan mulai dari penerimaan order dari *customer*, pembuatan produk/jasa sampai dengan pengiriman produk/jasa tersebut kepada pelanggan. Pada tahap ini pengukuran kinerjanya dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu kualitas, biaya, dan waktu.
 - c. Tahap purna jual. Pada tahap ini perusahaan berusaha untuk memberikan manfaat tambahan terhadap para pelanggan yang telah menggunakan produk/jasa yang dihasilkan oleh perusahaan. Hal ini dilakukan agar para *customer* mempunyai loyalitas terhadap perusahaan. Tolak ukur yang biasa digunakan oleh perusahaan pada tahap ini adalah tingkat efisiensi per pelayanan purna jual, jangka waktu penyelesaian perselisihan, dan kadar limbah berbau yang dihasilkan perusahaan.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning and Growth Perspective*). Dalam perspektif ini perusahaan berusaha mengembangkan tujuan dan ukuran yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan suatu perusahaan. Tujuan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan yang berkaitan dengan ketiga perspektif lainnya dapat terwujud, sehingga pada akhirnya akan dapat tercapai tujuan perusahaan. Tujuan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan faktor pendorong dihasilkannya kinerja yang istimewa dalam perspektif keuangan, pelanggan (*customer*), dan proses internal bisnis. Dalam perspektif ini ada tiga faktor penting yang harus diperhatikan yaitu kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi, serta motivasi, pemberdayaan dan keselarasan. Dewasa ini peran karyawan terhadap perusahaan mengalami pergeseran, karena karyawan tidak lagi dipekerjakan secara fisik tetapi sudah diganti dengan sistem yang lebih canggih. Untuk itu perusahaan harus memberikan pelatihan kembali kepada para karyawan sehingga akan menciptakan kreativitasnya yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Keberhasilan usaha mikro kecil yang dijalankan oleh perempuan sangat membantu pemenuhan kebutuhan keluarga dan pengembangan usaha mikro ke depan. Namun dalam perkembangannya perempuan akan mudah terjebak dalam situasi persaingan. Hal ini disebabkan

oleh beberapa permasalahan yang dihadapi kelompok perempuan yaitu: a) Kurangnya akses informasi pasar dan teknologi; perempuan yang melakukan usaha atau bisnis mikro dan usaha kecil sering kali kurang mendapatkan akses pasar, yang meliputi keinginan, kebutuhan dan kesukaan konsumen yang kemudian biasanya berhubungan dengan aspek kualitas atau mutu produk yang dihasilkan dan dipengaruhi oleh teknologi yang dipergunakan. b) Kurangnya akses permodalan. Kesulitan untuk mendapatkan kredit melalui badan resmi disebabkan persyaratan-persyaratan yang dinilai perempuan sering terlalu berbelit dan sulit dipenuhi. Namun disatu pihak ada kelompok perempuan yang mengatakan tidak memperlakukan hal tersebut asalkan ada informasi yang benar. Di pihak lain, ada pula perempuan pengusaha yang memang tidak mau melakukan pinjaman walaupun sebenarnya pengusaha sangat membutuhkan tambahan modal. c) Peningkatan Sumber Daya Manusia. d) Kurangnya pemahaman dalam mengelola keuangan

METODE PENELITIAN

Lingkup Penelitian; Lingkup penelitian ini mencakup potensi usaha mikro Penjahit yang diharapkan menjadi lokomotif dalam pengembangan ekonomi daerah di Kota Kupang.

Desain Penelitian; Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan penelitian verifikatif. Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuannya adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data: Penelitian ini didasarkan pada dua jenis data yakni data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data utama yang dideteksi langsung dari sumber prima penelitian. Teknik pengumpulan data ini melalui :

- 1) Penyebaran kuesioner terhadap usaha mikro Penjahit di Kecamatan Maulafa
- 2) Wawancara yang dilakukan terhadap responden dan semua pihak yang terkait dengan masalah yang akan diteliti agar dapat mengungkap fakta yang terjadi dilapangan.
- 3) Observasi merupakan teknik pengumpulan data berupa pengamatan yakni dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti. Sedangkan data sekunder pengumpulannya dilakukan dengan cara studi dokumen-dokumen yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

Metode Analisis; Setelah data terkumpul selanjutnya ditabulasi dan dianalisis. Analisis dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Sedangkan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha mikro penjahit digunakan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, treath*).

HASIL PENELITIAN

Gambaran Umum Objek

Kota Kupang secara geografis terletak diantara 10° 36' 14" sampai dengan 10° 39' 58" lintang selatan dan 123° 32' 23" sampai dengan 123° 37' 01" Bujur Timur, dengan luas wilayah mencapai 180,27 km² atau 18.027 Ha. Berdasarkan pembagian administratif Kota Kupang terdiri dari 6 Kecamatan yang membawahi beberapa kelurahan. Pada umumnya masyarakat Kota Kupang bermata pencaharian sebagai petani sawah, petani sayur, peternak dan penyadap nira lontar yang kemudian diolah menjadi gula air dan gula merah (lempeng). Aktivitas masyarakat ditopang dengan potensi daerah yang memiliki lahan pertanian serta pohon lontar yang banyak namun ketersediaan air sangat terbatas di musim kemarau. Sedangkan dari sisi sumber daya manusia, perempuan masih mendominasi pekerjaan mengurus rumah tangga. Perempuan adalah satu-satunya pencari nafkah keluarga untuk 50% - 70% dan kecenderungan ini akan terus bertambah, perempuan dan anak dalam keluarga seperti ini adalah kelompok dari orang termiskin. Kemiskinan perempuan secara langsung terkait pada status ekonomi rendah, kurangnya akses terhadap sumber daya ekonomi (termasuk kredit, pemilikan lahan dan pewarisan), kurangnya akses pendidikan dan kesehatan serta minimnya partisipasi mereka dalam penentuan keputusan. Dampak lebih lanjut adalah adanya pembagian kerja yang didasari oleh perbedaan biologis yang dikombinasi dengan ragam wujud relasi sosial antar lelaki dan perempuan. Namun secara universal, perempuan masih tetap dipersepsikan sebagai pekerja domestik yakni terkait dengan mengurus anak dan mengatur konsumsi makanan dalam keluarga. Perempuan mempunyai kemampuan yang kuat untuk melakkan suatu kegiatan usaha. Apa yang dipikirkan pasti akan dikerjakan namun karena keterbatasan ilmu pengetahuan, perempuan selalu mengalami hambatan dan akhirnya gagal dalam melakukan usahanya. Upaya pengembangan usaha mikro yang dilakukan oleh perempuan ini menjadi penting, karena perempuan mempunyai kendala-kendala tertentu yang berkaitan dengan "*triple burden of women*", dimana mereka menjalankan fungsi reproduksi, produksi, dan fungsi sosial di masyarakat. Salah satu kegagalan

adalah kurangnya pengetahuan tentang bagaimana cara memisahkan pembukuan konsumsi dan usaha mikro serta kurang percaya diri terhadap kemampuan yang dimilikinya. Usaha mikro tergolong jenis usaha marginal, yang antara lain ditunjukkan oleh penggunaan teknologi yang relatif sederhana, tingkat modal dan kadang akses terhadap kredit yang rendah, serta cenderung berorientasi pada pasar lokal. Studi-studi yang dilakukan di beberapa negara menunjukkan bahwa usaha mikro mempunyai peranan yang cukup besar bagi pertumbuhan ekonomi, penyerapan tenaga kerja melalui penciptaan lapangan pekerjaan, penyediaan barang dan jasa dengan harga murah, serta mengatasi masalah kemiskinan. Disamping itu, usaha mikro juga merupakan salah satu komponen utama pengembangan ekonomi lokal dan mampu memberdayakan kaum perempuan dalam meningkatkan *bargaining position* perempuan dan keluarga.

Usaha mikro yang berperan dalam pemenuhan kebutuhan keluarga dan dilakukan oleh kaum perempuan adalah sebagai penjahit. Penjahit adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung, dari usaha menengah atau usaha besar. Pengusaha penjahit yang dimaksud adalah para perempuan yang memiliki potensi untuk menghasilkan model pakaian yang diinginkan oleh konsumen dan pelanggan. Potensi para perempuan penjahit bervariasi. Artinya ada beberapa perempuan yang memiliki potensi secara otodidak atau tanpa kursus dan pelatihan dan sebagian memiliki kemampuan menjahit melalui pendidikan formal, dan non formal. Para perempuan ini optimis mampu melihat lingkungan yang statis sebagai sesuatu yang bergejolak dan senantiasa berubah sebagai suatu trend masyarakat yang tidak terduga. Langkah-langkah dibawah ini menjelaskan bagaimana sesuatu yang ada dilingkungan luar kita sebenarnya selalu bergerak dan berubah jika kita ingin memanfaatkannya. Seorang yang memiliki jiwa wirausaha maka diperlukan adanya :

5 % Ide Segar dan 95 % Kerja Keras

Selanjutnya :

- Langkah I : Apakah anda memiliki ide segar tentang suatu kebutuhan masyarakat (produk atau jasa) yang hingga saat ini belum terpenuhi (belum optimal)
- Langkah II : Apakah anda memiliki potensi untuk merealisasikan ide anda (yang dimaksud potensi adalah : ketrampilan, Modal dan pasar)

Langkah III : Apakah anda mampu untuk menjadikan potensi yang anda miliki menjadi sesuatu yang riil anda miliki

Langkah IV : Lakukan perencanaan yang baik

Langkah V : Laksanakan segera dengan memperhatikan situasi, kondisi serta kesempatan.

Karakteristik Responden

Hasil penelitian, terdapat 16 responden penjahit perempuan di Kota Kupang yang memiliki ijin usaha dan dipilih menjadi sampel dengan karakteristiknya sebagai berikut:

Tabel .1
Karakteristik Pengusaha/Penjahit Perempuan
Di Kota Kupang Tahun 2018

No	Nama Penjahit	Pendidikan terakhir	Modal		Jumlah TK	Pelatihan	
			Sendiri	hibah		Ya	Tdk
1	Hony / 28 Tahun	SMP	5.000.000		2		V
2	Marini Hanarsih/ 21 Tahun	SMK	10.000.000			V	
3	Yulinda Ofi / 39 Tahun	SMP	5.000.000			V	
4	Marina Neno/ 42 Tahun	SMA	2.000.000	V	1	V	
5	Rosi Tapulesi/ 34 Tahun	SMP	9.000.000			V	
6	Novi/ 39 Tahun	SMA	5.000.000				V
7	Lindamon Meruk/ 32 Tahun	S1	10.000.000		2		V
8	Yureni Tungga/ 38 Tahun	SMK	5.000.000		4		V
9	Dell Damar/ 40 Tahun	SD	9.000.000		2		V
10	Emiliya/39 Tahun	SMP	5.000.000		6		V
11	Yuliana Talo/44 Tahun	SMP	5.000.000		2		V
12	Sri Ningsitridaeng/66 Tahun	SMP	300.000			V	
13	Rut Naomi/ 40 Tahun	SMA	15.000.000				V
14	Maria Yansi/ 45 Tahun	SMP	5.000.000	V			V
15	Aplonia Nia/ 35 Tahun	SMA	5.000.000		5		V
16	Florida Saki/ 32 Tahun	SMP	10.000.000		2		V

Sumber Data: Data Pimer 2018

Karakteristik perempuan dilihat dari tingkat pendidikan terakhir bahwa tingkat pendidikan Sd ada 1 orang, SMP ada 8 orang, SMA ada 4 orang, SMK ada 2 orang dan sarjana ada 1 orang. Hal ini menunjukkan bahwa untuk menjadi seorang penjahit, tidak dilihat dari tingkat pendidikan saja tapi dari pengalaman kerja dengan penjahit lain dan secara otodidak atau kepemilikan hobi sejak dini. Karakteristik kepemilikan modal terlihat bahwa 80% penjahit perempuan menggunakan modal sendiri dan 10% atau baru 2 penjahit yang mendapatkan dana hibah dari pemerintah Kota Kupang. Selanjutnya dari 16 penjahit yang disurvei ada 9 penjahit yang telah

memanfaatkan sumber daya manusia sebagai tenaga harian untuk membantu dalam menyelesaikan pesanan jahitan yang ada. Karakteristik yang terakhir adalah pelatihan. Hasil survey menunjukkan bahwa terdapat 5 penjahit yang telah mengikuti pelatihan yang diadakan oleh Dinas Nakertrans, Pelindo, dan Angkasa Pura.

Analisa Data

Selain karakteristik responden, peneliti juga dapat mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan (Faktor internal) serta peluang dan ancaman (faktor eksternal) berdasarkan prioritasnya dan disesuaikan dengan kebutuhan analisis *balance scorecard*, yakni meliputi:

Tabel 2
Internal Strategi Factor Analysis Summary (IFAS)

Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor	
Kekuatan	1	2	3	4
• Mengandalkan sumber keuangan pribadi	.25	5	1.25	
• Memiliki pelanggan tetap	.15	4	0.6	
• Proses produksi berdasarkan pesanan	.15	4	0.6	
• Memiliki keahlian menjahit secara otodidak dan berdasarkan pengalaman kerja	.15	4	0.6	
Kelemahan				
• Kurangnya kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkan pinjaman dari pihak eksternal (Bank, BUMN)	.1	4	0.4	
• Usaha tidak dapat berkembang dan menambah pelanggan baru	.1	4	0.4	
• Peralatan produksi kurang mendukung	.05	4	0.2	
• Kurangnya pengetahuan dalam masalah manajemen termasuk dalam keuangan dan akuntansi	.05	4	0.2	
Total	1.00		4.25	

Tabel .3

Eksternal Strategi Factor Analysis Summary (EFAS)

Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor	
Peluang	1	2	3	4
• Kesempatan pengurusan kredit dipermudah	.10	3	0.3	
• Meningkatnya daya beli masyarakat	.15	4	0.6	
• Kerjasama dengan pihak kedua makin terbuka	.15	4	0.6	
• Terbuka kesempatan belajar untuk tenaga kerja	.20	4	0.8	
Ancaman				
• Bunga kredit sangat tinggi (ukuran usaha mikro kecil)	.1	4	0.4	
• Konsumen semakin sensitif terhadap harga	.1	4	0.4	
• Terdapat persaingan dalam menjalin kerjasama	.20	4	0.8	

• Komunikasi dan informasi lebih diutamakan	.20	4	0.8
Total	1.00		4.70

Analisis Dengan Menggunakan Matrik General Electric

Tabel 4

		Total Skor Faktor Internal			
		9	6	3	0
		Kuat	Rata-rata	Lemah	
Total Skor Faktor Eksternal	BESAR	Pertumbuhan Melalui Integrasi vertikal	Pertumbuhan Melalui Integrasi Horisontal	Pertumbuhan "Turn Around"	
	RATA-RATA	Stabilitas Berhenti sejenak Atau berlanjut dengan	Pertumbuhan Konsentrasi via integrasi horisontal Stabilitas Strategi tidak berubah /strategi laba (4.25, 4.70)	Pengurangan Perusahaan terikat atau jual habis kewaspadaan	
	RENDAH	Pertumbuhan Melalui Difersifikasi Konsentrik	Pertumbuhan Difersifikasi Konglomerat	Pengurangan Kebangkrutan atau Likuidasi	

Keterangan :

Penentuan posisi perusahaan didasarkan pada analisis total skor faktor internal dan faktor eksternal. Dengan menggunakan model Internal-Eksternal Matrik (Wheelen 2003 : 197) yakni nilai total skor IFAS = 4.25 dan EFAS = 4.70 tampak bahwa strategi yang sesuai bagi para penjahit perempuan di Kota Kupang adalah strategi tidak berubah/strategi laba.

Tabel 5

Analisis Dengan Menggunakan Matrik SWOT

	KEKUATAN	KELEMAHAN
	<ul style="list-style-type: none"> • Mengandalkan keuangan pribadi • Memiliki pelanggan tetap • Proses produksi berdasarkan pesanan • Memiliki keahlian menjahit secara otodidak dan berdasar pengalaman kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya kemampuan sumber daya manusia dalam memanfaatkan pinjaman dari pihak eksternal (Bank, BUMN) • Usaha tidak dapat berkembang dan menambah pelanggan baru • Peralatan produksi kurang mendukung • Kurangnya pengetahuan dalam masalah manajemen dan akuntansi

<p style="text-align: center;">PELUANG</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kesempatan pengurusan kredit dipermudah • Meningkatkan daya beli masyarakat • Kerjasama dengan pihak kedua makin terbuka • Terbukanya kesempatan belajar untuk tenaga kerja 	<p style="text-align: center;">SO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manfaatkan dana eksternal • Memelihara kualitas serta mutu pelayanan • Perluasan jaringan kerja • Meningkatkan kualitas SDM 	<p style="text-align: center;">WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimalisasi dana pinjaman • Perluas pangsa pasar • Meningkatkan teknologi alat produksi • Mengusahakan pengembangan dan pelatihan SDM
<p style="text-align: center;">ANCAMAN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bunga kredit sangat tinggi (ukuran usaha mikro kecil) • Konsumen semakin sensitif terhadap harga • Terdapat persaingan dalam menjalin kerjasama • Komunikasi dan informasi lebih diutamakan 	<p style="text-align: center;">ST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efisiensi biaya • Menetapkan strategi harga • Meningkatkan pelayanan dan kualitas barang • Perkuat sistem informasi dan komunikasi 	<p style="text-align: center;">WT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menetapkan strategi bisnis • Menambah tenaga kerja • Memperluas fasilitas • Pemanfaatan SDM sesuai kebutuhan

Pembahasan

Pengembangan usaha mikro kecil lebih terfokus kepada pengembangan manajemen, karena untuk dapat memajukan usaha mikro kecil harus dilakukan perbaikan dari sisi internal. Dalam upaya perbaikan, maka langkah-langkah dalam prinsip manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian harus dilakukan. Upaya penguatan usaha mikro (UPUM) dapat diwujudkan dalam berbagai jenis kegiatan, antara lain:

- 1) Permodalan, melalui pemberian kredit
- 2) Pelatihan
- 3) Pendampingan dan fasilitator
- 4) Bantuan teknis dan konsultasi
- 5) Penyediaan informasi
- 6) Penelitian
- 7) Monitoring dan Evaluasi

Penguatan usaha mikro akan berjalan sesuai tujuan apabila tenaga kerja yang diberdayakan mendapat perlakuan istimewa misalnya upah, pendidikan dan pelatihan terlebih menyangkut dengan *sertifikasi staf*, artinya staf perlu diikuti dalam kegiatan sertifikasi

sehingga staf tersebut memiliki kekuatan legal untuk mengembangkan ide dan gagasan-gagasan baru dalam penguatan kelembagaan. Kegagalan setiap orang pada saat menjalani suatu jenis proses menuju kesuksesan hidup di masa depan umumnya disebabkan oleh keraguan. Mereka umumnya tidak mau melakukan langkah awal yang mau tak mau harus mereka lakukan dan selalu ingin meloncat langsung sampai ke tahap-tahap kemajuan yang jauh lebih tinggi. Ingat itu hanya impian kosong, sejauh apapun perjalanan seseorang menuju sukses, pasti akan selalu didahului dengan langkah yang pertama, betapapun beratnya, termasuk di dunia bisnis. Karena itu jika anda percaya bahwa anda akan sukses di dalam dunia bisnis, maka masuklah ke dalam dunia bisnis sekarang juga! Jangan biarkan keraguan meliputi pikiran anda.

Kendala utama setiap orang pada saat mau memasuki dunia bisnis adalah persoalan modal usaha dan fasilitas pendukung. Dan kebanyakan orang kandas di tahap ini karena tidak mempunyai modal usaha, mereka lantas berhenti saja dan tidak mau melanjutkan perjalanan menuju kesuksesan bisnis yang sangat menyenangkan di masa yang akan datang. Bisnis bukan saja persoalan ada atau tidak adanya modal usaha. Bisnis adalah suatu perjalanan sukses yang harus anda jalani secara logis dan rasional. Kalau anda sekarang belum mempunyai uang untuk memulai usaha, atau memiliki tapi terlalu kecil maka sebaiknya yang anda lakukan adalah :

- 1) Bangun kepercayaan di dalam diri orang lain bahwa anda memang orang yang dapat dipercaya dalam segala hal, termasuk dalam berbagai persoalan yang terkait dengan keuangan
- 2) Binalah terus keinginan anda untuk menjalankan bisnis, apapun yang terjadi. Optimislah karena salah satu syarat paling utama agar mampu sukses berbisnis adalah selalu bersikap optimis. Jika sekarang belum dapat menjalankan bisnis maka beberapa minggu, bulan atau bahkan beberapa tahun mendatang peluang bisnis yang diimpikan akan tercapai.
- 3) Berusahalah mencari dan menjalani pekerjaan seadanya dahulu, meskipun sering sangat terpaksa karena bukan pilihan utama anda. Yang terpenting bahwa anda memperoleh gaji atau bayaran yang membuat anda dapat mengumpulkan uang sedikit-demi sedikit.
- 4) Berusahalah untuk menjalankan bisnis impian anda dengan modal sedikit dan berkembanglah secara bertahap.
- 5) Berusahalah mencari pinjaman modal usaha dari siapapun tetapi jangan lupa untuk menjadikan pinjaman sebagai modal untuk mencapai suatu tingkat keuntungan bisnis yang maksimal.

Analisis terhadap laporan keuangan suatu perusahaan pada dasarnya karena ingin mengetahui tingkat profitabilitas (keuntungan) dan tingkat risiko atau tingkat kesehatan suatu perusahaan. Analisis keuangan yang mencakup analisis rasio keuangan, analisis kelemahan dan kekuatan di bidang finansial akan sangat membantu dalam menilai prestasi manajemen masa lalu dan prospeknya di masa datang.

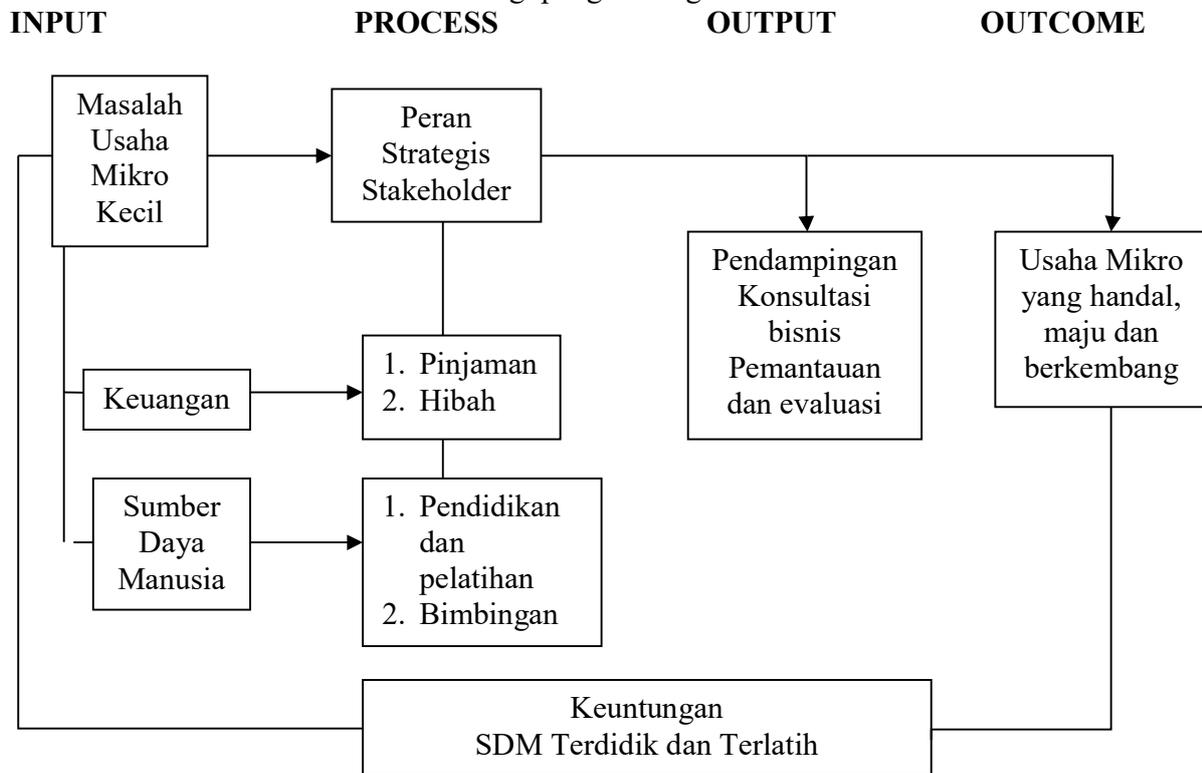
Laporan keuangan yang disusun secara baik dan akurat dapat memberikan gambaran keadaan yang nyata mengenai hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh suatu perusahaan selama kurun waktu tertentu, keadaan inilah yang digunakan untuk menilai kinerja keuangan. Apalagi informasi mengenai kinerja keuangan suatu perusahaan sangat bermanfaat untuk berbagai pihak, seperti investor, kreditor, pemerintah, bankers, pihak manajemen sendiri dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Dengan membentuk usaha kecil menjadi usaha mandiri maka akan memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap perkembangan bisnis di Indonesia karena sumbangan yang diberikan usaha kecil kepada pemerintah hampir mencapai 50 % dari Pendapatan Domestik Bruto dan mempekerjakan setengah dari tenaga kerja sektor swasta. Meskipun tantangan yang dihadapi oleh para wirausaha semakin kompleks namun masih berhasil dan bahkan mengalami perkembangan. Ada berbagai alasan mengapa hal tersebut bisa terjadi :

- Usaha kecil tidak dibebani oleh tuntutan para pemegang saham yang selalu ingin mendikte pengelolaan usaha yang dijalankan.
- Anggota keluarga mau mengorbankan keuntungan jangka pendek untuk mendapatkan keuntungan jangka panjang.
- Tingkat fleksibilitas dari wirausaha untuk memberikan respon terhadap tantangan maupun peluang tanpa adanya banyak hambatan, selain itu wirausaha juga dapat menyampaikan suatu citra stabilitas dan memberikan kesinambungan bagi pelanggan/konsumen.

Merancang model strategi pengembangan usaha mikro penjahit berbasis “balanced scorecard” di Kota Kupang

Gambar 1
model strategi pengembangan usaha mikro



Keterangan: → menjelaskan tentang kebutuhan usaha mikro kecil yang harus dipecahkan oleh para stakeholder. — Menjelaskan tingkat ketercapaian yang diharapkan dari usaha mikro kecil.

PENUTUP

Penentuan posisi perusahaan didasarkan pada analisis total skor faktor internal dan faktor eksternal. Dengan menggunakan model Internal-Eksternal Matrik yakni nilai total skor IFAS = 4.25 dan EFAS = 4.70 tampak bahwa strategi yang sesuai bagi para penjahit perempuan di Kota Kupang adalah strategi tidak berubah/strategi laba. Upaya penguatan usaha mikro (UPUM) dapat diwujudkan dalam berbagai jenis kegiatan, antara lain: permodalan melalui pemberian kredit, pelatihan, pendampingan dan fasilitator, bantuan teknis dan konsultasi, penyediaan informasi, penelitian dan monitoring dan evaluasi.

Diharapkan kepada para stakeholder agar: Dalam memberikan pinjaman dan bantuan hibah kepada usaha mikro perlu secara cermat memperhatikan kebutuhan usaha mikro dan siapa saja yang layak menerima pinjaman dan bantuan baik teknis maupun non teknis. Persyaratan

kredit harus disesuaikan dengan kemampuan usaha mikro. Perlu diadakan pelatihan bagi para usahamikro dalam aspek *balanced scorecard*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Rosda
- Dedi Haryadi, 1998. *Tahap Perkembangan Usaha Kecil*. Yayasan Akatiga Bandung.
- Hensi Margaretta, MBA 2013. *Pola-Pola Kemitraan dalam Bisnis*. STIE MDP
- Kaplan, R.S. & Norton, D. P. 2001. *The Strategy Focused Organization ; How Balanced Scorecard Companies Thrive In The New Business- environment*. Harvard Business School Press. USA.
- Jurnal Infokop 2005. *Pemberdayaan UKM Solusi Pengentasan Kemiskinan.*, Jakarta.
-Jurnal Infokop *Pemberdayaan UKM Solusi Pengentasan Kemiskinan.*, Jakarta Volume 16 - September 2008 : 62-75
- Rambat Lupiyoadi, dkk, 1998. *Wawasan kewirausahaan. Cara mudah menjadi wirausaha*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, Jakarta.
- Restuhadi Sigit (2011). *Pola Kemitraan Usaha*.
- SK. Mentan No. 940/KPTS/01210/1097, *Pedoman Kemitraan Usaha Pertanian Tingkat kepercayaan dan hubungan kemitraan*,
- Sandra pratama (2011) :kemitraan, kemitraan ayam pedaging, kemitraan broiler, pengertian kemitraan, peraturan kemitraan.
- Subanar Harimurti, 2001. *Manajemen Usaha Kecil*. Penerbit PT. BPFE - Yogyakarta.
- Tulus Tambunan,1999. *Usaha Mikro Kecil dan Menengah*.
- Fuad Ferdinan, 2005. *Kiat Sukses Merintis Bisnis*. Penerbit Tugu Yogyakarta.
- Dedi Haryadi, 1998. *Tahap Perkembangan Usaha Kecil*. Yayasan Akatiga Bandung.
- Rambat Lupiyoadi, dkk, 1998. *Wawasan kewirausahaan. Cara mudah menjadi wirausaha*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, Jakarta.
- Subanar Harimurti, 2001. *Manajemen Usaha Kecil*. Penerbit PT. BPFE - Yogyakarta.
- Azmi Ana Sabhana, 2012. *Negara dan Buruh Migran Perempuan, Menelaah Kebijakan Perlindungan Masa Pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono 2004 – 2010*
- Marzuki Peter Mahmud,2005, *Penelitian Hukum*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group
- Moleong Lexy,. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Sugiono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV. Alfabeta. Bandung