

V i e w m e t a d a t a , c i t a t i d m C u a O  
p r o v i d e d b y

Drs. M. Wimbo Wiyono, MM dan Oyong Lisa, SE.MM,Cand.DR

## **Analisis Modal Kerja Usaha Kecil Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Usaha Menghadapi Era Pasar Bebas di Kabupaten Lumajang**

Oleh

**Drs. M. Wimbo Wiyono, MM dan Oyong Lisa, SE.MM,Cand.DR**

Dosen Tetap Jurusan Akuntansi STIE Widya Gama Lumajang

### **ABSTRAK**

*Kendala yang dihadapi dalam mengembangkan usaha kecil di Kota lumajang khususnya usaha kecil di Kabupaten Lumajang hampir sama dengan masalah yang dihadapi oleh usaha kecil secara nasional, yaitu kesenjangan antara usaha menengah dan usaha besar semakin melebar. Usaha kecil di Kabupaten Lumajang umumnya lemah dalam permodalan, sulitnya mendapatkan modal termasuk modal kerja,kelemahan dalam manajemen, dan rendahnya kualitas sumberdaya manusia.*

*Hasil perhitungan dan kajian yang telah dilaksanakan menunjukkan bahwa secara umum hipotesis yang diungkapkan pada penelitian ini dapat dibuktikan, dengan alasan sebagai berikut :*

- (a) Hasil perhitungan kebutuhan modal kerja berdasarkan besaran pencapaian volume penjualan umumnya menunjukkan hampir ( 90% ) usaha kecil itu menggunakan modal kerjanya secara kekurangan .*
- (b) Efek dari buruknya manajemen modal kerja ini juga berpengaruh pada kemampuan bersaing dari usaha kecil sehingga jika ini diteruskan tanpa dicari solusi tidak tertutup kemungkinannya akan berpengaruh pada keberadaan dan daya saing usaha kecil itu di masa yang akan datang terutama pada era AFTA ataupun era Global.*

*Kata Kunci : Modal Kerja, Kinerja, Usaha Kecil, Pasar Bebas*

### **ABSTRACT**

Obstacles faced in developing small businesses in the City of small businesses in particular Lumajang Lumajang similar to problems faced by small businesses nationally, the gap between medium and large businesses increasingly widened.

Small businesses in Lumajang generally weak in the capital, difficulties in obtaining capital, including working capital, weaknesses in management and low quality of human resources.

The results of calculations and studies have been conducted that shows a general hypothesis expressed in this research can be proved, for the following reasons:

- (a) The results of calculation of working capital requirements based on the amount of sales volume achievement generally showed nearly (90%) small businesses that use the lack of working capital.*
- (b) The effect of poor working capital management also affect the competitive ability of small businesses so that if this continued without looking for solutions not covered will likely affect the existence and competitiveness of small businesses in the future, especially in the era or the era of Global AFTA .*

**Keywords:** *Working Capital, Performance, Small Business, Free Markets*

## Pendahuluan

Usaha kecil di Indonesia di era reformasi ini mempunyai peranan yang sangat berarti dalam menunjang perekonomian. Banyak usaha besar pada saat ini mengalami keterpurukan sebagai akibat resesi ekonomi berkepanjangan, justru usaha kecil semakin bergairah untuk berkembang, secara kuantitatif dapat dibuktikan dari pemerataan usaha dan perluasan lapangan kerja, yang berkembang dari 1.755.000 unit usaha tahun 2009 menjadi 2.143.500 unit usaha pada tahun 2010, sementara jumlah tenaga kerja yang diserap juga meningkat dari 5.308.800 orang tahun 2009 menjadi 10.113.600 orang tahun 2010.

Lebih jauh lagi jika dilihat dari sumbangannya pada ekspor nonmigas yaitu dari 102 juta dollar Amerika tahun 2008 terus naik menjadi 136,8 juta dollar Amerika pada akhir tahun 2010, secara persentase rata-rata kenaikan nilai ekspor usaha kecil meningkat dengan 30,5 persen per tahun (Puji Wahono, 2000) Peranan usaha kecil yang penting ini, seyogyanya mendapat perhatian kita semua, tetapi pada kenyataan sekarang banyak hambatan dan pembinaan yang kurang serius baik dari pemerintah maupun pihak-pihak lain yang terkait termasuk perguruan tinggi. Janji-janji untuk memberi kemudahan baik dalam perizinan, permodalan, maupun pembinaan manajemen baru sebatas pernyataan atau retorika politik, sehingga semua kebijakan selalu tidak menyentu pengembangan usaha kecil.

## Tinjauan Pustaka

Hasil pengamatan ada beberapa hal yang menghambat pembinaan usaha kecil di Indonesia (Indra Ismawan, 2010), yaitu :

1. Indonesia belum memiliki undang-undang yang mengatur usaha kecil, walaupun sekarang rancangan

undang-undang (RUU) itu mungkin sudah disahkan menjadi undang-undang namun realisasinya dan sosialisasi sampai saat ini belum jelas adanya

2. Masih lemahnya komitmen dalam pembinaan usaha kecil, baik yang disuarakan oleh pemerintah maupun oleh pengusaha besar selaku mitra usaha, sehingga dapat dikatakan bahwa usaha kecil itu ada dan berkembang sepenuhnya atas usaha mereka sendiri, karena didorong oleh kebutuhan hidup.

Penghambat lain yang juga dapat dikatakan secara structural usaha kecil umumnya di Indonesia menghadapi kendala-kendala bersifat internal, yaitu kualitas sumberdaya manusia yang masih rendah, kelemahan dalam struktur permodalan, dan kelemahan dalam mengakses permodalan, termasuk dalam manajemen modal kerja (Suryadi Soedirdja, 2008).

Kondisi usaha kecil Indonesia yang demikian ini, jika kurang mendapat binaan yang serius di masa mendatang, khususnya dalam menghadapi pasar bebas versi AFTA ataupun versi Dunia nantinya akan berdampak serius bagi perkembangan usaha kecil di Indonesia umumnya dan secara khusus pada usaha kecil di Kabupaten Lumajang.

Kenyataan di lapangan dapat kita lihat pada saat ini banyak usaha kecil kita kewalahan dalam menghadapi serbuan produk-produk dari luar negeri yang sampai saat ini sudah meramba ke berbagai pelosok Indonesia. Apalagi jika penerapan pasar bebas AFTA ini benar-benar sudah direalisasikan, dimana kita tidak dapat lagi membantasi barang masuk dengan pembatasan tarif masuk antar negara-negara ASEAN. Kenyataan ini akan menambah beban berat bagi usaha kecil, dan mungkin juga akan dialami oleh perusahaan besar yang tidak efisien.

Bukti-bukti telah menunjukkan pada kita betapa kewalahannya usaha otomatis kita menghadapi serbuan produk –produk otomotif China,Taiwan, Korea,dewasa ini, masih banyak lagi produk-produk dari Negara jiran seperti Thailand, Malaysia, dan Singapura yang sudah lama beroperasi di Negara kita. Situasi ini akan menjadi situasi sulit bagi usaha-usaha kita khususnya usaha kecil jika dikaitkan dengan kelemahan usaha kecil kita yang telah diungkapkan sebelumnya, terutama yang berhubungan dengan modal khususnya modal kerja.

Usaha kecil menurut Levi dan Sarnat (2008) justru membutuhkan tambahan modal kerja relatif lebih besar dari kebutuhan usaha menengah maupun usaha besar. Kesulitan yang terbesar pada usaha kecil dalam modal kerja terletak pada usaha pemisahan antara kebutuhan modal kerja dengan kebutuhan hidup pengusaha dan keluarga sehari-hari. Hal ini terjadi karena usaha kecil umumnya tidak mampu mengakses modal,terutama jika berhubungan dengan pihak ketiga ( bank maupun mitra usaha lainnya yang sifatnya sangat selektif ). Kelemahan ini tentunya berdampak luas pada daya saing dan kemandirian berusaha, apalagi dihubungkan dengan inovatif. Kunci keberhasilan usaha kecil menurut Steiner,Goerge(1985) justru terletak pada usaha inovatifnya.

Peranan usaha kecil di Kota lumajang khususnya di Kabupaten Lumajang tidak terlalu berbeda dengan peranan usaha kecil secara nasional,ini terlihat dari sumbangan industri kecilnya mampu memberi 9,0 persen ekspor komoditi non migas yang dihasilkan oleh Kota lumajang (BPS,2010). Jumlah usaha kecil juga meningkat dari 9,034 unit usaha kecil telah meningkat menjadi 10,243 unit usaha kecil sampai tahun 2010 ( BPS). Dan diperkirakan jumlah ini akan naik lagi selama era reformasi ini, sementara perusahaan besar dan menengah justru

mengalami stagnan karena masih dipengaruhi oleh dampak resesi ekonomi yang sampai saat ini belum dikatakan membaik.

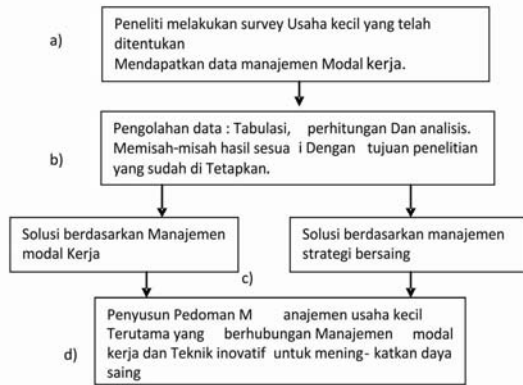
Kedala yang dihadapi dalam mengembangkan usaha kecil di Kota lumajang khususnya usaha kecil di Kabupaten Lumajang hampir sama dengan masalah yang dihadapi oleh usaha kecil secara nasional, yaitu kesenjangan antara usaha menengah dan usaha besar semakin melebar. Usaha kecil di Kabupaten Lumajang umumnya lemah dalam permodalan, sulitnya mendapatkan modal termasuk modal kerja,kelemahan dalam manajemen, dan rendahnya kualitas sumberdaya manusia.

Kondisi ini setelah ditelusuri lebih jauh merupakan suatu sistem dalam kegiatan manajemen, ini berarti bahwa manajemen usaha kecil itu merupakan suatu sistem,sehinga salah satu dari sistem ini terganggu akan berdampak serius pada sistem secara keseluruhan ( Collins and Devana,2010), ini jelas apabila usaha kecil itu lemah dalam modal kerja akan berdampak

serius pada keunggulan bersaing baik secara lokal apalagi dalam menghadapi persaingan di pasar bebas, apakah itu versi AFTA atau secara global, dari latar belakang tersebut maka menimbulkan pertanyaan (1) Apakah pengelolaan modal kerja usaha kecil yang telah dioperasikan oleh usaha kecil di Kabupaten Lumajang telah dilakukan secara efektif atau secara optimal,(2) Teknik manajemen apa yang tepat yang harus diterapkan oleh pengusaha kecil di Kabupaten Lumajang dalam menghadapi ketatnya persaingan di era pasar bebas,(3) Strategi apa sebaiknya digunakan oleh usaha kecil di Kabupaten Lumajang dalam menghadapi ancaman persaingan dengan produk-produk luar sekarang dan di era pasar bebas.

### Metode Penelitian

Kerangka pendekatan yang digunakan dalam pemecahan masalah ini dapat dilihat dari bagan alur berikut :



Bagan Alur Pemecahan Masalah

Gambar 1. ini menunjukkan bahwa penyelesaian masalah penelitian akan dilakukan melalui empat tahap, yaitu :

- a) Tahap penelitian, menggunakan metode penelitian yang sesuai sehingga didapatkan data yang valid dari responden yang telah dipilih;
- b) Tahap pengolahan data dengan tabulasi, menghitung, memisah-misah hasil sesuai dengan tujuan untuk analisis, yaitu berdasarkan konsep manajemen keuangan khususnya manajemen modal kerja dan konsep manajemen strategi bersaing;
- c) Tahap menganalisis hasil yang telah dipisahkan secara jelas. Konsep yang digunakan untuk mencari teknik bersaing, dan menumbuhkan inovatif digunakan konsep dari Glueck(2008), Konsep Collins and Devanna (1995), Kenichi Ohmae(1996), beberapa konsep dari David. Fred.R (2008), dan banyak sistesa yang dibuat oleh peneliti dan pengalaman mengajar manajemen strategi. Pendekatan yang digunakan untuk penyelesaian masalah modal kerja digunakan pendekatan Keown, et al (2000), Vanhorn(2000),

Weston and Copland (1987), Levi and Sarnad (1983);

- d) Tahap penyusunan pedoman pembinaan manajemen berdasarkan manajemen modal kerja dan manajemen strategi bersaing.

### Lokasi Penelitian.

Penelitian ini telah dilakukan di Kotamadya Kabupaten Lumajang, pada bulan Mei 2010.

### Metode Penarikan Sampel

Metode penarik sampel adalah menggunakan metode *Purposive random Sampling*, yang diambil usaha kecil yang potensial yang ada di Kota Madya Kabupaten Lumajang, Usaha kecil yang diambil satu unit berdasarkan jenis jenis usaha, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. Responden**

No	Jenis Usaha	Jumlah ( Unit )
1	Kerajinan Keripik	1
2	Tanaman hias	1
3	Tukang Jahit	1
4	Warung P&D	1
5	Restoran	1
6	Toko Meubel	1
7	Apotik Kecil	1
8	Kerajinan Bambu	1
9	Usaha Ikan Asin	1
10	Usaha bengkel Motor	1
11	Usaha Bengkel mobil	1
12	Usaha Toko Kue	1
13	Katering	1
14	Krupuk Ikan	1
15	Toko Manisan	1

### Hipotesis

1. Pengelolaan modal kerja usaha kecil di Kabupaten Lumajang belum optimal.
2. Strategi inovasi adalah pilihan yang tepat untuk usaha kecil untuk tetap

bertahan hidup dan bersaing di era pasar bebas.

*Alat analisis.*

Alat analisis yang digunakan untuk membuktikan hipotesis yang diangkat adalah menggunakan :

1. Untuk membuktikan bahwa modal kerja usaha kecil belum optimal digunakan pendekatan manajemen keuangan konsep dari Weston and Copland (2008), yaitu dengan cara membagikan volume penjualan yang dicapai dengan jumlah hari perputaran setahun modal kerja yang digunakan dalam usaha kecil.

Modal kerja optimal bila Working Capitan (WC) ≤ 0.

Rumus hipotesisnya :

Ho = Nilai modal yang terpakai.

H1 ≠ Nilai modal kerja yang optimal

2. Untuk membuktikan hipotesis kedua digunakan pendekatan manajemen strategi.

Rumus hipotesisnya:

Ho = usaha kecil tidak inovatif

H1 ≠ Usaha kecil inovatif

*Pengolahan Data*

Data yang sudah terkumpul diolah secara tabulasi, dihitung, dan dianalisis berdasarkan konsep manajemen modal kerja yaitu menghitung perputaran modal kerja, menghitung kebutuhan modal kerja optimal sesuai dengan perkembangan jumlah permintaan. Sedangkan untuk memilih dan menerapkan konsep manajemen strategi, dari data yang ada dikaji berdasarkan SWOT Matrix dari David, Fred (2008).

**Hasil dan Pembahasan**

*Hasil*

Hasil perhitungan dimulai dari perputaran modal kerja, kebutuhan modal kerja,

dibandingkan dengan realiasi modal kerja dan realisasi volume penjualan, dapat dilihat dari Tabel 2 berikut :

Tabel 2. Hasil Perhitungan Berdasarkan Manajemen Modal Kerja Usaha Kecil

No	Jenis Usaha	Modal Kerja Yang dioperasikan /hr ( Rp )	Volume Penjualan yang dicapai / hr ( Rp )	Jumlah Kebutuhan Modal kerja seharusnya /hr ( Rp)
1	Kerajinan Keripik	12,916	45,833	25,500
2	Tanaman hias	45,000	50,000	46,000
3	Tukang Jahit	75,000	100,000	85,000
4	Warung P&D	250,000	274,000	265,000
5	Restoran	150,000	165,000	155,000
6	Toko Meubel	300,000	325,000	312,000
7	Apotik Kecil	275,000	300,000	285,000
8	Kerajinan Bambu	56,000	55,000	56,000
9	Usaha Ikan Asin	54,000	65,000	175,000
10	Usaha bengkel Motor	150,000	225,000	185,000
11	Usaha Bengkel mobil	125,000	235,000	200,000
12	Usaha Toko Kue	35,000	50,000	40,000
13	Katering	125,000	135,000	127,500
14	Krupuk Ikan	120,000	125,000	122,000
15	Toko Manisan	125,000	124,000	123,000
	Jumlah	1,897,916	2,273,833	2,202,000

Sumber : Data diolah (2010)

**Tabel 3. Perbandingan Modal Kerja Yang Diopersikan Dengan Kebutuhan Modal Kerja Seharusnya Berdasarkan Volume Penjualan**

No	Jenis Usaha	Modal Kerja Yang dioperasikan /hr ( Rp )	Jumlah Kebutuhan Modal kerja seharusnya / hr ( Rp)	Kurang / Lebih kebutuhan Modal kerja
----	-------------	--	--	--------------------------------------

1	Kerajinan Keripik	12,916	25,500	(12,584)
2	Tanaman hias	45,000	46,000	(1,000)
3	Tukang Jahit	75,000	85,000	(10,000)
4	Warung P&D	250,000	265,000	(15,000)
5	Restoran	150,000	155,000	(5,000)
6	Toko Meubel	300,000	312,000	(12,000)
7	Apotik Kecil	275,000	285,000	(10,000)
8	Kerajinan Bambu	56,000	56,000	-
9	Usaha Ikan Asin	54,000	175,000	(121,000)
10	Usaha bengkel Motor	150,000	185,000	(35,000)
11	Usaha Bengkel mobil	125,000	200,000	(75,000)
12	Usaha Toko Kue	35,000	40,000	(5,000)
13	Katering	125,000	127,500	(2,500)
14	Krupuk Ikan	120,000	122,000	(2,000)
15	Toko Manisan	125,000	123,000	2,000
	Jumlah	1,897,916	2,202,000	(304,084)

Sumber : Data Diolah (2010)

**Tabel 4. Tingkat Pencapaian Margin Usaha Kecil Di Kabupaten Lumajang**

No	Jenis Usaha	Volume Penjualan yang dicapai / hr ( Rp )	Biaya yang dikeluarkan untuk operasional	Prosentase kontribusi margin (%)
1	Kerajinan Keripik	45,833	35,000	10,833
2	Tanaman hias	50,000	42,500	7,500
3	Tukang Jahit	100,000	85,000	15,000
4	Warung P&D	274,000	260,000	14,000
5	Restoran	165,000	157,000	8,000
6	Toko Meubel	325,000	312,000	13,000
7	Apotik Kecil	300,000	285,000	15,000
8	Kerajinan Bambu	55,000	45,000	10,000
9	Usaha Ikan Asin	65,000	56,000	9,000
10	Usaha bengkel Motor	225,000	175,000	50,000
11	Usaha Bengkel mobil	235,000	200,000	35,000
12	Usaha Toko Kue	50,000	45,000	5,000
13	Katering	135,000	130,000	5,000
14	Krupuk Ikan	125,000	120,000	5,000
15	Toko Manisan	124,000	122,000	2,000

Sumber : Data Diolah (2010)

### Pembahasan

#### 1. Kajian Berdasarkan Manajemen Modal Kerja

Hasil dari riset terhadap lima belas jenis usaha kecil yang beroperasi di Kabupaten Lumajang setelah diuji berdasarkan kebutuhan modal yang seharusnya berdasarkan rumusan yang membagi total penjualan dengan lamanya hari rata perputaran setiap item modal kerja maka didapatkan hasil lengkap seperti yang diperlihatkan oleh Tabel 1.

Hasil ini menunjukkan bahwa hampir rata-rata perusahaan kecil atau 90 % usaha kecil di Kabupaten Lumajang pada umumnya belum optimal dalam penggunaan modal kerjanya, ini dibuktikan oleh adanya kekurangan ( bertanda -) dalam penggunaan modal kerja, dan hanya 10% (bertanda + ) yang efektif dalam penggunaan modal kerjanya.

Kelemahan ini umumnya karena lemahnya manajemen modal kerja sebagai akibat dari banyaknya keterbatasan sumberdaya dari usaha kecil itu sendiri, diantaranya banyak perusahaan harus menalang atau menggunakan persekot uang muka dalam pengadaan pesediaan untuk menjaga stabilitas produksi, sehingga banyak usaha kecil memiliki tingkat perputaran persediaan yang rendah, disisi lain kurang efektif dalam penagihan piutang, sehingga perputaran piutang rendah.

Kelemahan ini juga umumnya disebabkan adanya keterbatasan modal kerja secara umum, karena kesulitan dalam mengakses modal kerja. Sumber-sumber dana yang ada umumnya adalah bersifat individu dengan rata-rata tingkat suku bunga yang tinggi. Kemampuan menggunakan sumberdana dari bantuan bank, KUK dari koperasi atau instansi pemerintah umumnya masih jarang.

Kalaupun ada pada umumnya mereka tidak begitu tertarik menggunakan sumberdana ini karena dipandang terlalu sulit dan sangat birokrasi,dan persyatan ini tidak dapat dipenuhi oleh banyak perusahaan kecil. Akibatnya banyak usaha kecil berjalan seadanya dan orientasi usaha hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarga sehari-hari. Kondisi seperti ini tentukannya akan mempersulit usaha kecil untuk dapat eksis di era pasar bebas pada tingkat AFTA apalagi pada tingkat dunia.

**2. Kajian Berdasarkan Manajemen Strategi**

Hasil perhitungan dimulai dari Tabel 1, Tabel 2, dan Tabel 3, dapat dijadikan dasar dalam kajian lingkungan usaha kecil, ditambah dengan fakta lingkungan yang ada pada usaha kecil sekarang dan prediksi di masa yang akan datang. Guna menyusun strategi pengembangan usaha kecil sekarang dan yang akan datang digunakan pendekatan David,Fred (2008) yang dikenal dengan SWOT *Marix Analysis*. Berdasarkan kajian ini kekuatan,kelemahan, peluang, dan ancaman dari manajemen usaha kecil itu dituangkan dalam matrik SWOT sebagai berikut:

Matrik SWOT Usaha Kecil Di Kabupaten Lumajang

**Gambar 1. Matriks SWOT, Usaha Kecil di Kabupaten Lumajang**

		<b>O ( Peluang )</b>	<b>T ( Ancaman )</b>
		1. Prospek pasar lokal 2. Prospek pasar luar 3. Binaan Pemerintah	1. Persaingan 2. Teknologi 3. Perubahan trand/mod e
<b>S ( Kekuatan )</b>	1. Kontribusi margin (rata-rata ±10% ) pada bahan baku 2. Keuletan berusaha 3. Volume	1. Melakukan inovasi 2. Pengembangan usaha 3. Peningkatan mutu	1. Penguatan Penguasaan pasar 2. Antipasi Perubahan teknologi

	Penjualan Modal kerja Naik terus		
<b>W ( Kelemahan )</b>	1. Ketergantungan Tinggi 2. Manajemen 3. Akses modal	1. Memperbaiki manajemen modal kerja 2. Pelatihan SDM 3. Kontrak BB	Menambah wawasan SDM tentang Persaingan dan peningkatan modal kerja

Hasil kajian lingkungan berdasarkan SWOT ini secara umum menggambarkan peta kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari keberadaan usaha kecil di masa yang akan datang ,selain itu melalui matriks SWOT ini dapat dirancang strategi apa yang layak diterapkan dalam jangka pendek ,jangka menengah, dan jangka panjang terutama dikaitkan dengan persaingan secara bebas di era AFTA maupun era Global.

Kekuatan dari usaha kecil di Kabupaten Lumajang berdasarkan kajian hasil survei ada tiga pilar yaitu

- (1) setiap usaha kecil umumnya memiliki kontribusi margin yang tinggi yaitu berkisar rata-rata antara 10%, ini menunjukkan bahwa usaha kecil ini secara bisnis masih cukup potensial kalau dikelola dengan benar.
- (1) Masalahnya terletak pada kemampuan mengatur biaya operasional usaha, jika biaya operasional rutin ini dapat diefisienkan maka usaha tersebut akan tetap eksis dan berkembang secara mandiri apalagi jika menggunakan dana binaan pemerintah atau yang disalurkan melalui Bank atau non Bank.;
- (2) Rata-rata pengusaha kecil ini memiliki keuletan dalam berusaha karena terdorong oleh motivasi untuk mempertahankan hidup secara mandiri;
- (3) Selain itu kekuatan lain adalah hampir semua produk yang ditawarkan oleh

usaha kecil dapat diterima pasar local karena itu sampai saat ini masalah penjualan tetap baik.

Kelemahan usaha kecil di Kabupaten Lumajang umumnya

- (1) masih rendahnya pengetahuan mengena modal kerja, sehingga mereka belum sadar dan sungguh-sungguh mengatur penagihan piutang, mengatur persediaan, termasuk sulitnya memisahkan kebutuhan rumah tangga dengan kebutuhan usaha;
- (2) Kelemahan ini hampir dilakukan oleh setiap usaha kecil sebagai akibat masih rendahnya SDM yang ada, yaitu keterampilan berbisnis secara profesional ;
- (3) Masalah pengadaan bahan baku belum diatur berdasarkan perkiraan kebutuhan produksi,tetapi lebih banyak didorong oleh adanya rasa takut kehabisan bahan baku,sehingga mereka banyak yang bertjaga-jaga secara berlebihan pada pengadaan bahan baku dan pelengkap.

Peluang usaha kecil di Kabupaten Lumajang diantaranya

- (1) masih terbukanya peluang untuk menggarap pasar local maupun non local;
- (2) Tingginya dukukung pemerintah melalui binaan manajemen ataupun bantuan modal yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan usaha kecil.

Ancaman usaha kecil kedepan antara lain

- (1) Datang dari semakin ketatnya persaingan baik secara lokal maupun global ;
- (2) Ancaman datang di era pasar bebas adalah semakin cepatnya trend/perubahan mode yang berpengaruh pada perubahan selera konsumen;

- (3) Selain itu ancaman datang dari peningkatan mutu dan pe layanan sebagai akibat adanya perkembangan teknologi produksi yang baru.

Kajian –kajian SWOT inilah yang dijadikan dasar untuk menyusun langkah atau strategi usaha kecil ke depan agar dapat bertahan dan berkembang terutama di era pasar bebas, apakah itu di era pasar bebas AFTA atau pada era Global. Tindakan strategi yang harus diambil dalam jangka pendek adalah :

- (1) Memperbaiki modal kerja, dengan cara meningkatkan pengetahuan mengenai modal kerja, cara mengatur persediaan, cara mengatur piutang, cara mengatur seluruh kebutuhan operasional termasuk melakukan efisiensi usaha;
- (2) Melakukan peningkatan dengan suplier lokal sehingga terjalin harmonisasi hubungan dan kontinyuitas pemasokan dapat terjamin sesuai dengan kebutuhan.
- (3) Melatih SDM agar mampu menguasai ketearampilan bisnis moderen dan mampu menyerap binaan atau bantuan modal kerja dari pemerintah yang disalurkan melalui Bank atau dana KUK.

Tindakan jangka menengah adalah :

- (1) Meningkatkan mutu dan perbaikan sistem pelayanan kepada setiap konsumen baik secara lokal maupun untuk meningkatkan pelayanan di luar Kabupaten Lumajang;
- (2) Menerapkan sistem pemasaran yang moderen dengan memperbaiki pelayanan, dimulai dari perbaikan kemasan,peningkatan daya kerja produk,maupun bentuk pelayanan purna servis,dll.

Tindakan strategi jangka panjang adalah



- (1) Berusaha untuk mengganti teknologi yang ada dengan teknologi yang baru sesuai dengan kemajuan zaman ;
- (2) Strategi inovasi menjadi andalan utama, hal ini dap, sehingga mampu membaca kebutuhan pasar dengan cepat. Hal dapat dikembangkan berkat kesadaran mengenai pemahaman salera konsumen dan ketersediaan teknologi.

### **Kesimpulan**

Hasil perhitungan dan kajian yang telah dilakukan meunjukkan bahwa secara umum hipotesis yang diungkapkan pada penelitian ini dapat dibuktikan, dengan alasan sebagai berikut :

- (c) Hasil perhitungan kebutuhan modal kerja berdasarkan besaran pencapaian volume penjualan umumnya menunjukkan hampir ( 90% ) usaha kecil itu menggunakan modal kerjanya secara kekurangan .
- (d) Efek dari buruknya manajemen modal kerja ini juga berpengaruh pada kemampuan bersaing dari usaha kecil sehingga jika ini diteruskan tanpa dicari solusi tidak tertutup kemungkinannya akan berpengaruh pada keberadaan dan daya saing usaha kecil itu di masa yang akan datang terutama pada era AFTA ataupun era Global.

### **Daftar Pustaka**

- Bernard W.Taylor III, *Intoduction to Management Science*. Virginia: Pearson Education-Prentice Hall, 8th,ed
- Bill Scott,2009. *The Skill of Communicating*.England: Wildwood House.
- Collin and Devana,2010. *The Portable MBA*.New York : John Wiley & Sons,Inc.

- Indra Ismawan,2010. Menghapus Kesenjangan: *Makalah Seminar Pembinaan Usaha Kecil*.Jakarta, September 21.
- Iban Sofyan,2000. *Konsep dan Aplikasi Manajemen Keuangan*.Kabupaten Lumajang: Penerbit Lamda Sains.
- Kenoichi Ohmae,1996. *Managing in a borderless World*.New York: Harvard University Review .67,p 153.
- Keown,David,Martin,and Petty,2000. *Basic Financial Management*,Virginia :Prentioce-Hall,Inc,9th-ed
- Levi and Sarnat,1983. *Capital Investment and Financial Decisions*.Singapore: Prentice Hall International.
- Punji Wahono,2000. *Kunci Pengembangan Usaha Kecil: Makalah Seminar-Kerja sama antar Lembaga*,Jakarta,23 April.
- ,Philip,2008. *Copetitive Advantage*. New York : Collier Macmilan Publishers.
- Steiner, George,2008. *Starting A Successful Small Business*. Great Britain: Kogan Page Limited.
- Suryadi Soedirdja,2000. *Faktor Penghambat Pengembangan Usaha Kecil: Makalah Seminar Antar Instasi*, Jakata. 19 Juni.
- Richard E. Feinberg-Valeriana Kallap,2000.*PerbankanKomersil,di Dunia Ketiga*,Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Vanhorn,2010. *Fundamentals of Financial Management*. New Yersey : Printice Hall,Inc.Weston and Copland,2008.