

## MENDORONG PERTUMBUHAN UMKM DENGAN MENGGUNAKAN KONSEP BAGI HASIL SISTEM MATO

Hanif Hanif<sup>1</sup>, Abdullah Rahman<sup>2</sup>

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie<sup>1,2</sup>

hanif.ismail@kwikkiangie.ac.id<sup>1</sup>, abdullah.rakhman@kwikkiangie.ac<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendorong penggunaan bagi hasil berdasarkan sistem mato dalam pengelolaan UMKM yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing unit usaha. Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Sinergikan sistem lama yang sudah ada dalam pengelolaan UMKM dengan bagi hasil berbasis sistem mato menggunakan metode *focus group discussion*. Konsep bagi hasil berbasis sistem mato yang ada saat ini digunakan di sebagian besar manajemen restoran Padang. Meskipun RMP telah berubah menjadi perusahaan besar, bagi hasil berdasarkan sistem mato telah digunakan sejak berdirinya, sebagai pedagang kaki lima, sebagai usaha mikro. Simpulan, konsep bagi hasil pada sistem mato dapat disuntikkan dalam pengelolaan UMKM sehingga dapat tumbuh dan berkembang lebih cepat.

**Kata Kunci:** Bagi Hasil, *Focus Group Discussion*, Pengelolaan UMKM, Sinergi Oposisi Biner, Sistem Mato

### ABSTRACT

*The purpose of this study is to encourage the use of profit sharing based on the mato system in the management of MSMEs that are adapted to the characteristics of each business unit. This research method is descriptive qualitative. Synergize the old system that already exists in the management of MSMEs with profit sharing based on the mato system using the focus group discussion method. The concept of profit sharing based on the existing mato system is currently used in most Padang restaurant management. Although RMP has turned into a large company, profit sharing based on the mato system has been used since its establishment, as a street vendor, as a micro-enterprise. In conclusion, the concept of profit sharing in the mato system can be injected into the management of MSMEs so that they can grow and develop faster.*

**Keywords:** Profit Sharing, *Focus Group Discussion*, MSME Management, Binary Opposition Synergy, Automatic System

### PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang telah berlangsung hampir dua tahun, merusak berbagai sendi kehidupan, memporakporandakan pertumbuhan ekonomi dunia dan nasional. Termasuk dampak yang ditimbulkan terhadap Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Jika krisis ekonomi Indonesia di tahun 1998 diringankan oleh UMKM karena sektor ini relatif tidak terganggu, bahkan justru *booming* pada bidang tertentu karena berorientasi ekspor, maka pada krisis ekonomi 2020-2021 berbeda

keadaanya dan justru telah menghantam sektor ini yang membuatnya sangat terpuruk. Bantuan dan pertolongan terus diberikan pemerintah pada sektor UMKM, seperti memberikan subsidi perpajakan, memberikan kemudahan dalam akses pembiayaan agar UMKM dapat bertahan. Tentu, kebijakan pemerintah tersebut sangat membantu dan meringankan beban UMKM, agar UMKM dapat bertahan dan tumbuh kembali. Namun, sampai saat penelitian, di pertengahan tahun 2021, sektor UMKM belum pulih. Untuk itu perlu terus dipikirkan bagaimana cara UMKM Indonesia bisa bangkit kembali.

Saat ini UMKM membutuhkan terobosan dan strategi untuk dapat bangkit, tumbuh dan berkembang. Meningkatkan kualitas produk, layanan pemasaran dan proses produksi, yang tentu, saling berkaitan dengan kualitas kerja dari karyawan, sebagai ujung tombak pelaksana kerja di lapangan. Motivasi dari mitra kerja (para pekerja) perusahaan harus dijaga kestabilan dan peningkatannya dan jangan sampai terjadi hal sebaliknya. Maka, selalu harus dipikirkan bagaimana caranya menjaga semangat kerja, menjaga optimisme mereka dalam kondisi yang sangat terbatas karena dampak Pandemi Covid 19.

Para pekerja di perusahaan sesungguhnya mitra paling utama maka harus dikelola dengan sungguh-sungguh. Dari tangan mereka akan keluar kualitas produk barang dan jasa. Bila mereka mempunyai rasa memiliki yang besar pada perusahaan, hal itu menunjukkan bahwa perusahaan berhasil menciptakan sistem pengelolaan tenaga kerja dengan baik seperti suasana kerja, peraturan kerja yang terbuka dan fair, penegakkan disiplin dan salah satu poin pentingnya adalah sistem insentif yang memotivasi para pekerja untuk produktif. Hal yang terakhir ini sangat penting sebab setiap orang akan tetap memiliki semangat yang tinggi bekerja, bila di depan mereka kerjakan ada harapan untuk dapat membawa pulang hasil dari pekerjaannya berupa pendapatan yang lebih baik dan harapan yang lebih luas, seperti harapan karir yang lebih baik atau melalui mekanisme kerja di perusahaan terbentang kesempatan meraih keahlian tertentu yang bisa menjadi modal mereka kelak untuk hidup lebih mandiri dengan membuka usaha sendiri.

Sejalan hal tersebut, penulisan paper ini bertujuan mencari jalan keluar yang berbeda dari yang pernah ada, yakni membantu UMKM memiliki pilihan dalam pengelolaan usaha, khususnya dalam sistem penggajian atau sistem insentif untuk mitra kerja (para pekerja) dengan mengadopsi dan mensinergikan konsep bagi hasil sistem

mato yang disesuaikan dengan kondisi UMKM. Sistem mato adalah model pengelolaan usaha yang menerapkan konsep nilai tambah dalam pengukuran kinerja ekonomi, dan menggunakan bagi hasil sistem mato dalam mendistribusikan nilai tambah tersebut pada seluruh pemangku kepentingan (Hanif et al., 2019). Sistem mato merupakan konsep nilai tambah yang dirumuskan dari praktik kearifan lokal yang terdapat dalam pengelolaan Rumah Makan Padang (RMP). Nilai tambah merupakan selisih bersih penjualan setelah dikurangi biaya-biaya, dan tidak termasuk dalam biaya itu adalah biaya untuk investor dalam bentuk dividen, dan biaya fiskal serta biaya tenaga kerja. Dengan kata lain, nilai tambah itu adalah penjumlahan dari biaya dividen dan biaya fiskal serta biaya tenaga kerja (Hendrikson, 2000). Penelitian ini difokuskan pada ide bagaimana mensinergikan atau mengintegrasikan sistem mato dengan model bisnis yang sudah ada di UMKM untuk mempercepat pertumbuhan dan perkembangan UMKM.

## **KAJIAN TEORI**

Triyuwono (2012) mengemukakan bahwa sistem bisnis dan akuntansi tumbuh dari budaya masyarakat dan sebaliknya akuntansi berfungsi untuk mendisiplinkan masyarakatnya. Sebab dengan menerapkan akuntansi ada tertib akuntansi yang baik, mematuhi sistem operasi prosedur dan standaryang telah ditetapkan.

Sistem mato adalah sebuah model bisnis dan akuntansi yang tumbuh dari budaya masyarakat Indonesia khususnya masyarakat Minangkabau Sumatera Barat dalam mengelola bisnis RMP, yang intinya adalah pengelolaan bisnis dengan bagi hasil dan mengkombinasikannya dengan sistem mato (Chaniago, 2019). Pengelolaan bisnis dengan bagi hasil dengan segala variasinya telah lazim dilakukan di dunia termasuk Indonesia yang telah mengenal bagi hasil ini hampir di seluruh pelosok Indonesia, misalnya di bidang pertanian dan lain-lain, namun bagi hasil dalam pengelolaan RMP lebih difokuskan sistem mato yang membedakannya antara bagi hasil pada umumnya (Hanif et al., 2019).

Hasil penelitian dan Hanif et al., (2019a) mengemukakan bahwa sistem mato inilah yang menjadi kunci adanya konsep baru yang dijalankan di RMP dengan konsep pengukuran ekonomi perusahaan berbasis nilai tambah. Dengan menggunakan bagi hasil sistem mato pendapatan atau penghasilan karyawan tidak dengan “upah dan gaji”

tetap setiap bulannya, namun diperoleh berdasarkan bagi hasil dari laba atau nilai tambah yang tercipta pada setiap periode. Dalam *best practice* di RMP komposisi bagi hasil adalah 50% laba atau nilai tambah yang tercipta untuk para pekerja (karyawan) atau karyawan dan 50% untuk Pemilik-Pengelola dan Investor. Ditingkat karyawan, porsi bagi hasil untuk setiap individu karyawan, didistribusikan pada seluruh karyawan berdasarkan nilai mato yang dimiliki oleh setiap individu karyawan.

“Mato” adalah ukuran tingkat kontribusi setiap individu karyawan terhadap terciptanya nilai tambah yang diukur dengan skor angka. Semakin besar skor angka, menandakan seorang individu karyawan memiliki kontribusi besar terhadap penciptaan laba atau nilai tambah perusahaan. Dalam kasus RMP atau restoran Sederhana (Sa) Jakarta, metode sistem mato ini turut menumbuhkembangkan dan memacu pertumbuhan restoran. Grup restoran Sederhana adalah sebuah bukti bahwa usaha mikro dengan menggunakan bagi hasil sistem mato, dapat berkembang menjadi bisnis besar. Untuk itulah ada sebuah harapan, bila sistem mato disempurnakan terus sebagai sistem yang generik sehingga mudah diadopsi oleh pelaku bisnis UMKM lainnya, maka akan mempercepat bangkitnya kembali ekonomi UMKM.

Perbedaan utama konsep laba konvensional dan konsep laba pada sistem mato adalah konsep laba pada bagi hasil sistem mato menggunakan pendekatan *value added*. Hendriksen, (2000) mengemukakan bahwa konsep *income* konvensional (yang umum diterapkan selama ini) dapat ditinjau dari unsur *operating income*. *Operating income* adalah berkaitan langsung dengan kegiatan utama perusahaan dan terjadinya rutin dan jumlahnya signifikan, meliputi: *sales, cogs, gross profit, commercial expense*. Biaya dan pendapatan lain-lain jumlahnya tidak material dan tidak berkaitan langsung dengan kegiatan utama perusahaan, misalnya: *other expense* atau *other income*. Juga item terkait suatu kejadian luar biasa yang tidak bisa diramalkan, misalnya *extraordinary item*. Jadi, dalam pendekatan konvensional, dalam menghitung *gross profit* adalah total penjualan dikurangi dengan *cost of good sold (cogs)*, di mana dalam menghitung *cogs* adalah penjumlahan dari tiga unsur yakni *direct materials cost, direct labour cost* dan *overhead cost*. Sementara dalam akuntansi bagi hasil sistem mato, tidak memasukkan unsur tenaga kerja pada harga pokok produksi, karena perhitungan laba menggunakan pendekatan *value added*, dan “penghasilan” tenaga kerja diperoleh dari bagi hasil yang diterima setiap individu tenaga kerja.

## METODE PENELITIAN

Observasi dilakukan terhadap dua kelompok UMKM kuliner: (1) RMP yang tidak menggunakan bagi hasil sistem mato, dan menggunakan upah tetap mingguan atau bulanan; (2) Kuliner Non RMP yang menggunakan upah tetap mingguan atau bulanan. Peneliti menggunakan metode *focus group discussion* (FGD), yakni dengan menggali informasi langsung di lapangan mengenai pengelolaan dua kelompok UMKM tersebut. Di tingkat UMKM, ternyata tidak seluruh RMP menggunakan bagi hasil sistem mato. Jadi, RMP ini umumnya menggunakan model bisnis konvensional yang dicirikan sistem penggajian berdasarkan upah dan gaji tetap setiap bulannya. Untuk kelompok UMKM yang ke dua, UMKM kuliner di luar RMP juga tidak menggunakan bagi hasil sistem mato, tetapi menggunakan konsep upah dan gaji tetap setiap bulan. Berbeda dengan hal tersebut konsep bagi hasil sistem mato, tidak mengenal “upah dan gaji” setiap bulan, tetapi penghasilan karyawan dan stakeholders lainnya, berdasarkan porsi bagi hasil.

Peneliti akan melakukan pemetaan terhadap UMKM ditinjau dari model bisnis, mungkin akan ditemukan beberapa model bisnis pula. Pada setiap model bisnis yang ditemukan tersebut, akan ditelaah lebih dalam dan peluang untuk disinergikan dengan sistem mato. Hasil pemetaan, dimungkinkan UMKM dikelompokkan lebih dari 2 model atau tipe tergantung hasil pengamatan di lapangan nantinya.

Untuk setiap model bisnis UMKM, dapat atau tidak disinergikan dengan sistem mato digali melalui FGD, kemudian hasilnya akan dianalisis lebih lanjut dengan kertas kerja, yang memudahkan Peneliti mengidentifikasi persamaan, perbedaan dan peluang sinergisitas antara bagi hasil sistem mato dan sistem konvensional. Gambaran kertas kerja dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Kertas Kerja Analisis Sinergisitas**

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
No	Tipe Sistem Bisnis	Persamaan	Perbedaan	Peluang Sinergisitas
1	Sistem konvensional			
2	Sistem Mato			

Selanjutnya, dilakukan analisis dan pemaknaan untuk dirumuskan model baru, sebagai hasil dari sinergi antara sistem mato dengan bisnis konvensional, yang dikembangkan dari hasil yang terdapat di kolom (5) Kertas Kerja untuk setiap tipe UMKM.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Sinergisitas Bagi Hasil Sistem Mato dengan UMKM RMP yang Tidak Menggunakan Bagi Hasil Sistem Mato**

Hasil FGD akan dituangkan ke dalam kertas kerja, kemudian dianalisis lebih lanjut. Dari hasil analisis kertas kerja kelompok UMKM pertama dihasilkan informasi bahwa UMKM RMP yang tidak menggunakan bagi hasil sistem mato, memiliki beberapa kesamaan dengan RMP yang menggunakan bagi hasil sistem mato. Persamaannya yaitu sama-sama RMP, ada kemiripan proses bisnis, relatif dekat secara budaya organisasi, faktor kunci keberhasilan hampir sama, dan padat karya. Namun, terdapat beberapa perbedaan mendasar yaitu, a) RMP non sistem mato tidak menggunakan bagi hasil sistem mato; b) suasana kebersamaan di antara pekerja tidak sekenyal di RMP bagi hasil sistem mato; c) para pekerja kurang tertantang karena pengasilan sudah pasti mingguan atau bulanan.

Di samping itu tidak ada harapan kenaikan penghasilan mingguan atau bulan berikutnya, *turn over* karyawan tinggi, pertumbuhan pembukaan cabang baru RMP non sistem mato sangat rendah, hanya memiliki satu sampai dengan dua cabang. Hal ini disebabkan pendanaan hanya mengandalkan dari keuntungan atau pinjaman Bank. Dibanding dengan RMP yang menggunakan sistem mato, pertumbuhan cabang baru, cepat dan agresif. RMP non sistem mato menerapkan sentralisasi pengelolaan, dan sebaliknya di RMP sistem mato menggunakan desentralisasi secara radikal karena setiap cabang adalah sebuah organisasi yang otonom.

### **Sinergisitas Bagi Hasil Sistem Mato dengan UMKM Non-RMP yang Tidak Menggunakan Bagi Hasil Sistem Mato**

Dari FGD kelompok UMKM yang kedua, Kuliner Non RMP, hasilnya dituangkan ke dalam kertas kerja untuk dianalisis. Walaupun bukan warung Padang, namun persamaannya masih tetap ada dengan RMP bagi hasil sistem mato. Hal ini dikarenakan masih dalam satu industri, seperti sama sama bergerak di bidang kuliner, dan bersifat padat karya. Namun, tentu perbedaannya sangat mencolok yakni kuliner Non RMP seperti suasana kebersamaan tidak seperti di RMP yang menggunakan bagi hasil sistem mato. Pada Non RMP para pekerja, mungkin karena dapat upah tetap, tidak terlalu memiliki harapan akan kenaikan penghasilan untuk bulan berikutnya.

Selanjutnya, pertumbuhan pembukaan cabang baru di Non RMP sangat rendah, hanya memiliki satu sampai dengan dua cabang saja bila dibanding RMP bagi hasil sistem mato, tumbuh cepat dan agresif. Kemudian, di Non RMP umumnya menerapkan sentralisasi pengelolaan, dan sebaliknya di RMP sistem mato menggunakan desentralisasi radikal dalam pengelolaan.

## **PEMBAHASAN**

### **Menuju Sinergisitas: Cerita Sukses Bagi Hasil Sistem Mato**

Berdasarkan pengalaman Grup Restoran Sederhana (Sa) ini, model bisnis bagi hasil sistem mato telah digali secara mendalam oleh Hanif et al., (2015) dan menyimpulkan bahwa pengelolaan usaha bagi hasil sistem mato ini dapat dilakukan untuk usaha skala mikro, menengah dan bahkan besar seperti kasus grup restoran Sederhana (Hanif et al., 2019a). Berdasarkan hal ini, ada keinginan dari Penulis untuk mengembangkan bagi hasil sistem mato pada usaha UMKM

Hasil observasi, sebagaimana telah dijelaskan di atas, menghasilkan pandangan bahwa bagi hasil sistem mato dapat diterapkan dalam pengelolaan UMKM, terutama UMKM yang menggunakan banyak tenaga kerja atau padat karya. Prinsip dasar bagi hasil sistem mato adalah mengedepankan “kepercayaan”. Jika kepercayaan antara pemilik dan karyawan dapat terbentuk dengan sangat baik, akan berdampak pada semakin baiknya penerapan bagi hasil sistem mato. Selain itu pengelolaan dengan bagi hasil sistem mato juga akan meningkatkan kesadaran semua pihak baik pemilik maupun karyawan bahwa penghasilan yang akan diterima setiap orang tergantung atas laba usaha yang dihasilkan karena laba itulah yang dibagi, dan menjadi penghasilan setiap orang (Hanif, 2017).

Dalam hasil FGD ini dapat disimpulkan bahwa bila sebuah entitas bisnis dalam skala apapun bila ingin beralih dari model konvensional pada model bagi hasil sistem mato, maka perlu ada pendampingan. Tentang berapa proporsi bagi hasil, di antara pihak, harus terjadi, harus dilakukan didiskusikan dan hal tersebut bisa bervariasi penerapannya tergantung karakteristik dan pencirian dari entitas bisnis tersebut, dan yang paling penting adalah proporsi bagi hasil sistem mato tersebut disepakati oleh semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan usaha tersebut

### **Sinergisitas**

Untuk RMP yang belum menggunakan bagi hasil sistem mato, bisa mengadopsi sebagian pendekatan bagi hasil sistem mato, pada tahap awal mungkin tidak mengadopsi seratus persen. Terutama, ketika RMP akan melakukan pengembangan usaha, dengan membuka cabang baru. Bagi hasil dengan pola tertentu dapat dibuat antara Pemilik Bisnis; Para investor dan Beberapa pekerja utama, Kepala Koki dan Manajer Restoran. Sementara, dengan para pekerja lain menggunakan gaji tetap mingguan atau bulanan saja. Jadi, sistem insentifnya gabungan antara pola upah tetap dan bagi hasil sistem mato. Namun, hal ini memang sangat tergantung dari kemauan dan keputusan Pemilik untuk dapat mengadopsi bagi hasil sistem mato ini.

Sinergisitas sangat mungkin dilakukan untuk UMKM Kuliner yang bukan RMP. Namun, berbeda dengan di RMP yang tidak menerapkan sistem mato, sebelum menerapkan sistem mato, perlu ada satu tahapan penting di awal pelaksanaa yakni edukasi yang cukup bagi para pengelola UMKM Kuliner, tentang bagi hasil sistem mato. Dari hasil diskusi dengan pelaku usaha ini, umumnya mereka tidak paham bagaimana pengelolaan dengan menggunakan bagi hasil sistem mato tersebut. Mungkin setelah proses edukasi diperoleh, bisa jadi di antara pelaku usaha UMKM Kuliner Non RMP, ada yang berminat mengadopsi bagi hasil sistem mato. Penerapan dapat dimulai dari kondisi yang paling mungkin terlebih dahulu, yakni gabungan antara bagi hasil sistem mato dan upah dan gaji tetap.

### **Simpulan**

Sinergisitas sangat bermanfaat untuk memproduktifkan dan memajukan UMKM, apalagi UMKM saat ini memang membutuhkan pertolongan, agar bisa bangkit dan berlari kencang, setelah babak belur dihantam Pandemi Covid-19 selama hampir dua tahun. Antusias sambutan para pelaku usaha UMKM melalui observasi lapangan perlu direpons segera dengan program pendampingan untuk beralih pola manajemen dari pola lama atau konvensional, menjadi pengelolaan bisnis dengan menjadikan konsep bagi hasil sistem mato sebagai inti dari metode pengelolaannya. Dalam pelaksanaannya nanti, sinergisitas ini sangat mungkin dilakukan penyesuaian sejalan dengan karakteristik dari masing-masing UMKM tersebut.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Chaniago, H. (2019). *Kisah Hidup Haji Bustamam Pendiri Restoran Sederhana*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia
- Hanif, H., Rakhman, A., & Nurkholis, M. (2019). Building a Concept of Entrepreneurial Control. *TEM Journal*, 8(4), 1198–1206. <https://doi.org/10.18421/TEM84-13>
- Hanif, H., Rakhman, A., Nurkholis, M., & Pirzada, K. (2019a). Intellectual Capital: Extended VAIC Model and Building of a New HCE Concept: The Case of Padang Restaurant Indonesia. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 2019(Special Issue), 1–15. [https://www.ajhtl.com/uploads/7/1/6/3/7163688/article\\_23\\_se\\_gbcss\\_2019.pdf](https://www.ajhtl.com/uploads/7/1/6/3/7163688/article_23_se_gbcss_2019.pdf)
- Hanif, H. (2017). Rekonstruksi Akuntansi Keuangan Bagi Hasil Sistem Mato. *Akuntansi Multiparadigma*, 8(2), 1–15. <http://jamal.ub.ac.id/index.php/jamal/article/view/505>
- Hanif, H., Ludigdo, U., Rahman, A. F., & Baridwan, Z. (2015). *Akuntansi Bagi-Hasil Sistem Mato: Etnografi Bisnis Restoran Padang*. Bogor: Mitra Wacana Media
- Hendriksen, E. S. (2000). *Teori Akunting*. Batam: Interaksara
- Triuwono, I. (2012). *Akuntansi Syariah: Perspektif, Metodologi, dan Teori Akuntansi syariah*. Pekanbaru: PT. Rajagrafindo Persada