

Esensi Perencanaan Bisnis yang Memadai Bagi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

H. Chairil M. Noor , Gartika Rahmasari, S.S., M.Hum.

Universitas BSI Bandung, gartika.grm@bsi.ac.id

Abstrak

Artikel ini berjudul "Esensi Perencanaan Bisnis Yang Memadai Bagi Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)", ditulis dengan tujuan memberikan pengetahuan kepada pembaca bahwa sedemikian penting keberadaan UMKM dalam membangun kehidupan ekonomi masyarakat sehingga perlu penanganan yang baik dilihat dari aspek perumusan perencanaan usaha yang memadai bagi UMKM. Artikel ini diolah dari berbagai sumber data terutama studi literatur yang berhubungan dengan judul yang menggambarkan permasalahan yang dibahas. Adapun metode pembahasan dalam artikel ini adalah mendeskripsikan berbagai sumber literatur yang dianalisis dengan melihat kondisi riil yang ada di masyarakat lalu membandingkannya.

Kondisi yang harus selalu dijaga oleh UMKM bahwa keberlangsungan usaha (*sustainability*) dan *trust* nasabah atau masyarakat perlu dipelihara dengan sebaik mungkin, oleh karena itu sudah saatnya UMKM dikelola secara professional termasuk dalam penyusunan perencanaan bisnisnya. Rencana bisnis merupakan kebijakan berupa konsep yang menggambarkan rencana pengembangan dan kegiatan usaha UMKM dalam jangka waktu tertentu, serta strategi untuk merealisasikan rencana tersebut sesuai target dan waktu yang ditetapkan, yang mencakup rencana dalam jangka pendek, jangka menengah, dan rencana strategis pengembangan jangka panjang (Rensta). Hal penting yang perlu diperhatikan dalam rencana bisnis UMKM yaitu: faktor eksternal dan internal, prinsip kehati-hatian, asas pengelolaan usaha yang sehat, matang realistis dan komprehensif, serta berorientasi pada arah kebijakan pencapaian berupa *vision, mission, goal, objective, dan jobs* (VMGOJ). Keberhasilan pelaksanaan rencana bisnis UMKM dan terpenuhinya target serta indikator pencapaian dalam perencanaan ditentukan oleh bagaimana SDM bekerja dalam satu *teamwork* yang kompak dan profesional.

Kata Kunci: Perencanaan Bisnis, Rencana Strategis, UMKM

Abstract

This article entitled "Essential Business Planning for Small and Medium Enterprises (SMEs)", is aimed to provide knowledge to the reader the importance of the presence of SMEs in building the economic life of society that there is a need for good handling seen from the aspect of the formulation of adequate business planning for SMEs. This article is processed from various sources of data, especially literature studies related to the title that describes the issues discussed. The method of discussion in this article is to describe the various sources of literature analyzed by looking at the real conditions in society and then compare them.

Conditions that should always be maintained by SMEs is that the sustainability and trust of customers or communities need to be maintained as well as possible. Therefore, it is time for SMEs to be managed professionally included in the preparation of business

planning. Business plan is a conceptual policy that describes the development plans and business activities of SMEs within a certain timeframe, as well as strategies to realize the plan in accordance with the targets and time specified, including plans in the short term, medium term and long term strategic development plan (Rensta). Important things to consider in the SME business plan are: external and internal factors, prudential principles, sound business management principles, mature realistic and comprehensive, and oriented toward achievement policy directions in the form of vision, mission, goal, objective, and jobs VMGOJ). The successful implementation of SME's business plan and the fulfillment of targets and indicators of achievement in the planning is determined by how HR works in a teamwork that is solid and professional.

Keywords: Business Plan, Strategic Plan, SME

Diterima: 1 Juli 2018, Direvisi : 16 Agustus 2018, Dipublikasikan : 20 Agustus 2018

Pendahuluan

Kondisi dan kehidupan masyarakat Indonesia dilihat dari sudut perekonomian saat ini berada pada tataran masyarakat ekonomi menengah ke bawah, dengan berbagai latar belakang pekerjaan atau profesi yang umumnya adalah pedagang, petani, nelayan, dan pekerja profesi (PNS, pegawai swasta, TNI, Polri, guru/dosen dan lain-lain). Untuk menopang keperluan hidup sehari-hari dengan pendapatan yang relatif tidak besar, diperlukan adanya interaksi dan transaksi dengan sektor riil atau sektor informal yang umumnya adalah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Hal ini dapat memberikan kesan bahwa keberadaan UMKM sangat penting dalam mengisi beberapa kebutuhan belanja ekonomi masyarakat dan diperhitungkan dalam mengatur anggaran pendapatan dan belanja rumah tangganya.

UMKM merupakan sektor riil yang murni dikelola secara individu dan hidup di tengah masyarakat yang telah menjadi bagian tidak terpisahkan dalam menopang kehidupan ekonomi masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, sudah saatnya UMKM dikelola dengan lebih baik dan mendapat perhatian yang serius oleh pemerintah baik melalui bantuan bimbingan dan pembinaan manajemen usaha, kemudahan dalam permodalan, maupun berupa regulasi yang dapat membangun UMKM agar dapat hidup dan berdampingan dengan sektor perekonomian lainnya dengan baik. Peran serta UMKM dalam membangun perekonomian masyarakat memiliki arti penting. Bahkan, kiprahnya cukup dominan dalam kegiatan usaha mikro, kecil dan menengah pada sektor perdagangan kecil, industri rumah tangga/*home industry*, rumah makan, jasa kuliner, jasa perbankan melalui keberadaan Bank Perkreditan Rakyat (BPR), dan kegiatan usaha yang dikelola oleh Koperasi.

Industri perbankan dirasakan sangat membantu keberadaan UMKM dalam memenuhi aspek pembiayaan melalui skema kredit lunak, baik yang dilakukan oleh Bank Perkreditan Rakyat (BPR), maupun Bank Umum melalui program kredit mikronya. Sebagai contoh BPR terlibat dalam kegiatan usaha di kecamatan dan di pedesaan, dan hampir disetiap daerah kecamatan dan desa di Indonesia ada jasa pelayanan perbankan dengan kegiatan yang sesuai dan sejalan dengan kultur atau budaya setempat dan hidup bersama dengan bentuk usaha yang akrab di masyarakat kita yaitu Koperasi. Untuk daerah perkotaan, program pembiayaan juga

dilakukan oleh Bank Umum dan BPR lebih banyak membantu kegiatan ekonomi sektor riil dan informal, usaha mikro seperti pedagang dan jongko-jongko yang ada di pasar-pasar tradisional dan masyarakat ekonomi menengah kebawah seperti usaha kuliner, rumah makan.

Perlu kita cermati bahwa Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Sesuai dengan Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), pengertian UMKM pertama sebagai Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. Kedua sebagai Usaha Kecil 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 yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam undang-undang. Ketiga, sebagai Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam undang-undang.

Sedemikian tegasnya regulasi mengatur tentang keberadaan UMKM serta aktivitas UMKM yang sangat berperan dalam membangun ekonomi masyarakat menengah ke bawah, maka sudah selayaknya pengelolaan UMKM harus berorientasi melalui perencanaan usaha yang memadai agar terhindar dari risiko usaha yang dapat membuat pelaku usaha UMKM mengalami kebuntuan usaha atau risiko kerugian.

Memperhatikan berbagai uraian dan fenomena mengenai UMKM yang dibahas di atas, maka disusunlah artikel ini dengan tujuan untuk memberikan pengetahuan kepada pembaca bahwa sedemikian penting keberadaan UMKM dalam membangun kehidupan ekonomi masyarakat sehingga perlu penanganan yang baik dilihat dari aspek perumusan perencanaan usaha yang memadai bagi UMKM.

Metode

Berbagai permasalahan yang berhubungan dengan perencanaan bisnis untuk UMKM demikian banyak, oleh karena itu penulis hanya mengemukakan masalah perencanaan bisnis yang dianggap penting untuk perkembangan UMKM kedepan. Sehubungan dengan hal itu permasalahan yang dibahas dalam artiker ini merupakan esensi perencanaan bisnis bagi UMKM yaitu :

1. Sudah saatnya UMKM agar dapat dikelola secara profesional.
2. Pelaku UMKM harus faham beberapa risiko bisnis yang dikelolanya.
3. Bagaimana fenomena perkembangan bisnis UMKM yang efektif.
4. Pelaku UMKM supaya menyusun pencanaan bisnis sebagai perencanaan strategis dan konsep strategis.
5. UMKM dapat menentukan beberapa tipe strategi dalam usahanya.
6. UMKM harus memperhatikan faktor pendukung penyusunan rencana bisnis UMKM dan orientasi rencana bisnis UMKM.

7. Pelaku UMKM menentukan Instrumen penting dalam rumusan rencana bisnis UMKM.

Penyusunan artikel ini diolah dari berbagai sumber data terutama studi literatur yang berhubungan dengan judul yang menggambarkan permasalahan yang dibahas. Adapun metode pembahasan dalam artikel ini adalah mendikripsikan berbagai sumber literatur yang dianalisis dengan melihat kondisi riil yang ada di masyarakat lalu membandingkannya. Untuk merumuskan, mengalisis dan membahas kondisi yang ada dengan berbagai pendapat dalam literatur atau teori, terlebih dahulu penulis melakukan semacam *workshop* kecil atau dialog dengan para praktisi yang masih aktif di lingkungan UMKM melalui kegiatan forum pengabdian masyarakat di lapangan. Hal ini dirasa perlu untuk mempertajam analisis pembahasan agar lebih menggambarkan kondisi terkini yang hidup di masyarakat.

Masalah yang berhubungan dengan UMKM dan perencanaan bisnis UMKM tidak terlepas dengan aturan atau regulasi yang mengikat bagi UMKM, maka analisis pembahasan juga merujuk pada aturan atau regulasi tersebut seperti: Undang-Undang yang berhubungan dengan UMKM dan peraturan-peraturan dari lembaga negara yang relevan dengan artikel ini.

Hasil Dan Pembahasan

1. UMKM Harus Dikelola Secara Profesional

Pengelolaan UMKM pada dasarnya sama dengan mengelola bangun usaha lainnya, terlepas apakah itu perusahaan besar atau kecil. Di dalam UMKM, ada dana uang dimobilisasi, baik yang berasal dari pribadi / modal sendiri atau modal asing sebagai dana yang berasal dari masyarakat. Oleh karena itu, UMKM dituntut untuk dapat menjaga kepercayaan nasabah atau masyarakat. Dana yang dimaksud disini adalah jika koperasi maka sumber dana berasal dari para anggotanya yang dalam bentuk simpanan wajib atau sukarela, tetapi jika UMKM mendapat fasilitas kredit dari bank maka pelaku UMKM harus menyadari bahwa kredit yang diperolehnya merupakan penghimpunan dari dana masyarakat yang dilakukan oleh bank, sehingga fasilitas kredit yang telah diberikan agar tidak macet, termasuk dana-dana bergulir dari program CSR perusahaan besar atau BUMN supaya UMKM mengelolanya dengan baik.

Untuk menjaga *sustainability* dan *trust* nasabah atau masyarakat, maka UMKM sudah saatnya dikelola secara profesional termasuk dalam penyusunan perencanaan bisnisnya, karena jika tidak dikelola dengan baik hal ini akan berdampak pada risiko usaha yang mengancam ketidakpastian dalam setiap aktivitasnya.

Melalui perencanaan bisnis UMKM dapat merancang dan merumuskan kebutuhan kedepan yang tertuang dalam visi, misi, tujuan, dan sasaran serta bagaimana mewujudkan melalui berbagai strategi untuk dapat bertahan dan eksis dalam dunia usaha yang dijalaninya.

Perencanaan bisnis yang dilakukan UMKM merupakan sebuah pengakuan pelaku UMKM bahwa dalam mengelola aktivitas usahanya akan dilakukan secara profesional dengan penuh tanggung jawab agar masyarakat dan investtor percaya bahwa UMKM tersebut aman dan sehat dalam menjalankan usahanya.

2. Beberapa Risiko Bisnis dalam UMKM

Risiko pasti terjadi dan tidak mungkin dihapus dalam kegiatan usaha apapun, demikian juga pada UMKM. Namun yang paling penting adalah mampukah kita mengurangi kemungkinan risiko yang akan timbul baik di internal maupun di eksternal perusahaan, hal ini dapat diatasi melalui sejauh mana kebijakan yang dibuat baik berupa peraturan dan ketentuan internal dan ketaatan dalam menjalankan peraturan dan ketentuan eksternal seperti undang-undang dan peraturan dari regulator.

Dalam UMKM, terdapat beberapa risiko yang tidak dapat dihindari yaitu; risiko kelembagaan, risiko kegiatan usaha, risiko pengelolaan keuangan, dan risiko lingkungan eksternal.

Risiko keberadaan kelembagaan merupakan risiko yang timbul karena keberadaan lembaga atau badan usaha UMKM. Tujuan usaha setiap UMKM dipastikan untuk mencari laba, artinya UMKM memiliki tujuan komersial. Namun di sisi lain UMKM akan dihadapkan dengan misi sosial, karena kedekatannya dengan lingkungan masyarakat bawah umumnya, sehingga jika ditinjau dari misi sosial ini seakan upaya untuk meraup keuntungan yang sebesar-besarnya menjadi hambatan karena kondisi ekonomi masyarakat pada level menengah ke bawah umumnya berpenghasilan relatif rendah dengan daya beli yang rendah. Pada kondisi seperti ini, regulator dapat memfasilitasi melalui penyiapan regulasi atas bahan baku, BBM, ketentuan mengenai UMR, dan lain-lain. Di lain pihak, dari aspek legalitas umumnya UMKM tidak memiliki badan usaha dengan payung hukum seperti CV, Fa, dan perusahaan perseorangan, sehingga keberadaan UMKM akan rentan atau lemah jika terjadi gugatan hukum.

Yang kedua adalah risiko kegiatan usaha. Risiko ini timbul karena aktivitas operasional UMKM, seperti bagaimana UMKM mengelola biaya-biaya baik biaya langsung atau tidak langsung, jika kurang baik dalam pengelolaannya akan terjadi *inefficiency* dalam biaya. Langkah terbaik dalam menangani risiko ini adalah membuat kebijakan internal berupa aturan dan prosedur yang ketat dalam pelaksanaannya sehingga rendah akan penyimpangan atau penyelewengan dan penggelapan asset oleh karyawan. Penerapan kebijakan internal yang ketat akan memperkecil timbulnya risiko *internal fraud*.

Risiko pengelolaan keuangan, risiko ini menuntun manajemen UMKM dapat mengendalikan likuiditas, solvabilitas, rentabilitas, dan perputaran aktivitas usaha. Kegagalan mengelola pada beberapa aspek tersebut di atas merupakan kerawanan UMKM dari sisi pembelanjaan dan akan berakibat fatal bagi UMKM hingga gagal usaha atau kebangkrutan.

Risiko lingkungan eksternal, merupakan kerentanan UMKM terhadap lingkungan, peraturan regulasi, persaingan, image perusahaan, ekonomi makro, dan demografi. UMKM cepat sekali terpengaruh jika ada perubahan regulasi seperti kenaikan BBM, kenaikan harga-harga bahan baku atau kebutuhan pokok/ sembako, rendahnya harga hasil produksi pertanian di tingkat petani dll.

Di sisi lain tingginya tingkat pengangguran, kemiskinan, pendidikan dll. juga merupakan faktor eksternal yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap kelangsungan usaha UMKM.

Posisi atau letak lokasi usaha sangatlah berpengaruh terhadap kelangsungan usaha UMKM, salah tempat lokasi usaha akan membuat kurang dikenal pelanggan sehingga UMKM sulit berkembang. Namun jika telah dikenal luas dan berkembang maka UMKM harus dapat menjaga *image* atau citra dengan baik jangan sampai tercemar nama baik perusahaannya dan dapat berakibat gagal usaha.

3. Fenomena Perkembangan Bisnis Efektif

Dalam menjalankan usahanya UMKM hendaknya memperhatikan trend perkembangan mode yang ada di tengah masyarakat yang saat ini diembel-embeli dengan selogan produk “zaman now”, sehingga dituntut kepekaan pelaku UMKM dalam menyikapi dengan cerdas berbagai fenomena tersebut.

Fenomena perkembangan bisnis pada umumnya juga akan berdampak kepada UMKM seperti kondisi pasar yang cenderung memanjakan dan memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan sebaik mungkin (*customer satisfaction*). Pelanggan adalah raja bahkan sebagian lagi mengatakan pelanggan adalah boss, jadi UMKM harus memperhatikan selera pelanggan mampu memberikan pelayanan yang baik dan bahkan jika memungkinkan berorientasi dengan kearifan lokal melalui mengemas produk atau jasa pelayanan dalam suasana kultur kedaerahan.

UMKM menentukan strategi keunggulan bersaing yang mempertimbangkan prinsip-prinsip ekonomi, dengan cara meminimalkan biaya-biaya yang timbul dan memaksimalkan profit yang dihasilkan (*competitive advantage*). Tepat dalam menerapkan strategi maka diharapkan akan unggul dalam bersaing di tengah kancah bisnis persaingan yang tinggi (*high competitiveness*), karena UMKM tidak hanya bersaing dengan sesama produk UMKM tetapi juga bersaing dengan perusahaan besar bahkan produk impor. Sudah saatnya UMKM dapat menghasilkan produk yang berkualitas sesuai harga, jumlah, dan waktu yang diinginkan oleh konsumen (*just in time*).

Orientasi UMKM bukan hanya melayani kebutuhan pelanggan sesaat tetapi berupaya mempertahankan dan memelihara pelanggan agar tetap membeli atau memakai produk UMKM pasca produksi secara terus menerus (*customer retention*), serta terus membina dan memelihara tingkat kesetiaan pelanggan agar tidak berpaling kepada kompetitor lain (*customer loyalty*).

4. Perencanaan Bisnis Sebagai Perencanaan Strategis Dan Konsep Strategis

Rencana bisnis adalah studi mendetail tentang aktivitas organisasi, yang menyoroti posisi organisasi, dimana organisasi berhutang dan apa yang akan dicapai organisasi di masa depan, dan menggabungkan suatu program aksi untuk mencapai tujuan tersebut (Coulthard, Howell, & Clarke, 1999). Rencana Bisnis merupakan suatu dokumen yang menyatakan keyakinan akan kemampuan sebuah bisnis untuk menjual barang atau jasa dengan menghasilkan keuntungan yang memuaskan dan menarik bagi penyandang dana (Bygrave, 1994, p. 114).

Rencana Bisnis dalam UMKM adalah konsep yang menggambarkan rencana pengembangan dan kegiatan usaha UMKM dalam jangka waktu tertentu serta strategi untuk merealisasikan rencana tersebut sesuai target dan waktu yang ditetapkan. Mencakup rencana dalam jangka pendek, jangka menengah, dan/atau rencana strategis pengembangan jangka panjang.

Rencana dalam jangka pendek adalah rencana kegiatan usaha UMKM dalam periode 1 (satu) tahun, dan rencana jangka menengah adalah rencana kegiatan usaha UMKM dalam periode 3 (tiga) tahun. Adapun strategi pengembangan jangka panjang adalah rencana kegiatan usaha UMKM dalam periode 5 (lima) tahun, dengan cakupan antara lain berupa arah dalam kebijakan pengembangan dan penguatan permodalan bagi UMKM.

Dalam hal perencanaan strategis dalam perusahaan, disebutkan bahwa perencanaan strategis sebagai proses sistematis yang disepakati organisasi dan membangun keterlibatan diantara stakeholder utama tentang prioritas yang hakiki bagi misinya dan tanggap terhadap lingkungan operasi (Allison & Kaye, 2005).

Penyusunan suatu perencanaan strategis dalam UMKM merupakan upaya manajemen mencari keseimbangan antara potensi eksternal dengan potensi internal perusahaan dan memberdayakannya untuk kepentingan pencapaian tujuan perusahaan yang keberlanjutan di masa yang akan datang.

UMKM harus dapat menerapkan strategi dengan tepat. Perusahaan memerlukan strategi yang tepat dalam menghadapi apa saja yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternalnya. Strategi tersebut juga menjadi salah satu upaya agar perusahaan tetap berjalan seperti apa yang telah direncanakan, sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Rasyid, 2015).

Agar UMKM dapat melaksanakan atau mencapai apa yang telah dirumuskan dalam rencana strategis maka harus ada Konsep Strategis merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan.

5. Faktor Pendukung Penyusunan Rencana Bisnis Dan Orientasi Rencana Bisnis

Hal perlu dan menjadi perhatian dalam menyusun rencana bisnis UMKM hendaknya memperhatikan hal-hal seperti: faktor eksternal dan internal, prinsip kehati-hatian, asas pengelolaan usaha yang sehat, matang realistis dan komprehensif, serta berorientasi pada arah kebijakan pencapaian berupa *vision, mission, goal, objective*, dan *jobs* (VMGOJ).

Penyusunan perencanaan bisnis UMKM perlu mempertimbangkan dan memperhatikan faktor internal dan eksternal, dalam pelaksanaannya hal ini dilakukan melalui analisis internal eksternal seperti analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Treat*). Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2006). Melalui analisis ini, akan diketahui kekuatan dan kelemahan yang terdapat dalam internal UMKM, serta kesempatan dan tantangan ke depan UMKM yang menjadi bagian dari analisis eksternal. Selanjutnya, akan ditentukan strategi apa yang sebaiknya diterapkan dalam mengatasi berbagai indikator internal dan eksternal perusahaan tersebut.

Dalam menetapkan dan menganalisis berbagai data terutama keuangan berupa pembelanjaan dan investasi, serta pelaksanaan operasional usaha, harus berpegang pada asas *prudential* atau kehati-hatian yang mengacu pada ketentuan regulasi dan kebijakan internal UMKM. Perumusan perencanaan bisnis mempertimbangkan asas penelolaan usaha yang sehat, hal ini dapat dirumuskan dalam analisis rasio usaha seperti likuiditas, permodalan, rentabilitas, ratio aktivitas usaha, dan kinerja manajemen.

Penyajian analisis kualitatif dan kuantitatif melalui pemikiran dan pemahaman yang matang, objektif, realistis tidak fiktif atau dibuat-buat, serta komprehensif membandingkan data yang telah lalu dengan kondisi riil saat ini. Demikian pula dalam memproyeksikan volume usaha, asset, permodalan, pendapatan dan biaya harus serealistik mungkin agar target yang akan dicapai tidak terlalu menyimpang dengan *budget* yang ditentukan.

Penetapan strategi dan kebijakan dalam rumusan perencanaan bisnis berorientasi pada arah kebijakan pencapaian berupa *vision, mission, goal, objective, dan jobs* (VMGOJ).

Bagi UMKM visi yang dimaksud merupakan suatu cara pandang yang jauh kedepan tentang UMKM, dan keinginan apa yang akan dicapai UMKM pada masa yang akan datang. Dengan kata lain visi bagi UMKM, sebagai gambaran mengenai keadaan karakteristik yang menantang ke depan dan harapan yang ingin dicapai UMKM di masa yang akan datang.

Misi bagi UMKM merupakan pernyataan mendasar dan penting tentang apa yang harus dilakukan oleh UMKM dan bagaimana upaya untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan. Misi juga menyampaikan suatu keterangan yang jelas dan nyata ditujukan untuk memberikan petunjuk secara garis besar berupa upaya UMKM dalam pencapaian visinya.

Penetapan rencana bisnis dalam jangka menengah atau pendek mengetengahkan *goal* tujuan yang ingin dicapai jangka waktu satu atau tiga tahun ke depan, sekaligus menentukan *objective* atau sasaran apa saja yang hendak diraih. Untuk mewujudkan tujuan dan sasaran tersebut diperlukan alat untuk melaksanakan atau *jobs* berupa kebijakan yang telah atau akan dibuat oleh manajemen.

6. Instrumen Penting Dalam Rumusan Rencana Bisnis

Beberapa instrumen penting yang dicantumkan dalam rumusan perencanaan bisnis UMKM sebagai berikut :

- a. Organisasi Dan Manajemen
- b. VMGOJ : *Vision, Mission, Goal, Objective, Jobs*
- c. Pengembangan Sumber Daya Manusia
- d. Analisis SWOT Sebagai Salah Satu Pijakan dalam Menentukan Strategi Bisnis
- e. Memahami Kondisi / Situasi Pasar Dan Strategi Pemasaran
- f. Kemungkinan Ekspansi Atas Produk Dan Pengembangan Usaha Jika Memungkinkan
- g. Estimasi Pendapatan Dan Anggaran Biaya
- h. Estimasi Aset, Liabilitas dan Modal
- i. Analisis Rasio Kesehatan UMKM.

Dalam rumusan organisasi dan manajemen, perlu dicantumkan badan usaha berikut badan hukumnya jika ada dan siapa pemilik dari UMKM tersebut, struktur organisasi berikut susunan manajemen sebagai pengelola UMKM.

Rencana strategis merupakan intervensi utama organisasi untuk mengembangkan visi dan nilai-nilai masa depan, budaya dan strategi bisnis perlu diaplikasikan dan dikelola untuk mencapai tujuan tersebut (Haines, 2000). Rencana strategi (rensta) perlu memuat visi dan misi serta tujuan UMKM dalam perencanaan bisnis jangka panjang lima tahun, sedangkan untuk jangka menengah dan jangka pendek dengan

waktu satu tahun dan tiga tahun harus menentukan tujuan dan sasaran serta kebijakan dalam pelaksanaan agar target dapat dicapai maksimal.

Keberadaan sumber daya manusia (SDM) dalam UMKM sebaiknya mendapat perhatian dalam hal pengembangan karier dan keterampilan, agar SDM yang bekerja pada UMKM meningkat keterampilannya dan berdampak pada hasil kerja dan produktivitas kerja yang dapat berpengaruh positif bagi pertumbuhan usaha UMKM.

Analisis SWOT dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan dalam menentukan strategi bisnis, karena rencana bisnis tanpa analisis internal dan eksternal akan dimungkinkan terjadi penilaian dan penetapan target kurang objektif.

Pelaku UMKM hendaknya teliti dan cerdik dalam memahami kondisi pasar dan pasar ke depan. Usaha UMKM diharapkan akan semakin maju, maka dalam merumuskan rencana kerja harus ada pernyataan kemungkinan ekspansi atas produk dan pengembangan usaha jika memungkinkan.

Estimasi Pendapatan Dan Anggaran Biaya diproyeksi sejalan dengan analisis internal dan eksternal serta strategi pemasaran agar capaian yang ditetapkan dalam perencanaan bisnis lebih realistis. Demikian pula halnya dalam estimasi aset, liabilitas dan modal, supaya proyeksi yang dilakukan lebih realistik dan komprehensif dengan data yang lalu atau *benchmarking* dengan sesama industri sejenis.

Analisis Rasio Kesehatan UMKM merupakan landasan berpijak dalam menentukan atau mengambil keputusan strategis bagi manajemen, karena langkah kebijakan strategis UMKM ke depan salah satunya ditentukan melalui tingkat kesehatan UMKM saat ini.

7. Komitmen Manajemen Dan Sumber Daya Manusia Dalam Keberhasilan Pelaksanaan Rencana Bisnis

Tingkat keberhasilan pelaksanaan rencana bisnis UMKM ditentukan oleh bagaimana SDM bekerja dalam satu *teamwork* yang kompak dan profesional. Sudah menjadi kewajaran jika sumber daya manusia UMKM memahami dan mengerti visi, misi, tujuan, sasaran dan pelaksanaan sebagai kebijakan strategis dalam menjalankan kegiatan usahanya. Jika VMGOJ tersebut hanya dipandang sebagai simbol dan asesoris perusahaan saja, maka hasil yang dicapai tidak akan memenuhi harapan *steakhodler* UMKM, akibatnya eksistensi perusahaan tidak memiliki arah dan tujuan yang jelas.

Analisis internal dan eksternal yang tepat dan rasional akan sangat membantu pelaku UMKM dalam menetapkan kebijakan dan besaran perencanaan, sehingga akan memudahkan pelaksanaannya dan terhindar atau dapat meminimalkan dari berbagai kemungkinan timbulnya risiko yang mungkin akan terjadi.

Dalam merumuskan rencana bisnis organisas, perlu mengerahkan dan mengandalkan kemampuan dan kreatifitas diri sumber daya manusia dengan mempertimbangkan berbagai masukan, karena jika konsep perencanaan strategis itu dibuat atau datang dari kemampuan diri sendiri sumber daya manusia UMKM, maka SDM akan lebih menguasai dan terampil dalam mengendalikan UMKMinya. Tetapi jika mengandalkan pihak lain atau konsep perencanaan bisnis dibuatkannya oleh pihak lain atau konsultan, maka sumber daya manusia UMKM akan kurang

menguasai berbagai kebijakan strategis perusahaan, dan dimungkinkan operasional perusahaan akan berjalan dengan labil.

Pelaku UMKM atau pihak manajemen hendaknya memperkenalkan atau mensosialisasikan seluruh konsep kebijakan UMKM kepada seluruh level manajemen, artinya seluruh kebijakan perusahaan harus disosialisasi kepada SDM di UMKM agar dapat dimengerti dan dipahami kemana arah dan tujuan perusahaan dan seluruh SDM dapat menjalankan peraturan sebagai rambu-rambu dalam bekerja agar terhindar dari kesalahan dan menjamin keselamatan kerja.

Laksanakan internal kontrol melalui manajemen pengawasan yang tepat, artinya apakah pengendalian internal yang merupakan seluruh kebijakan dan prosedur yang terdapat dalam UMKM telah berjalan dengan baik. Dalam hal ini, jika SDM BPR telah menjalankan seluruh kebijakan dan prosedur dengan baik diharapkan risiko, dan tugas pengawas internal akan lebih efisien dan ringan karena rendah akan *accident* dan temuan.

Penuhi kebutuhan SDM secara wajar, artinya bahwa renumerasi yang diterima karyawan dapat memenuhi atau menopang kehidupan diri atau keuangannya secara wajar, jika belum terpenuhi hal tersebut dimungkinkan akan berdampak pada produktivitas kerja akan menurun dengan demikian semangat dan gairah kerja yang memicu motivasi dalam bekerja akan rendah.

Beri kesempatan pada karyawan dalam mengembangkan kompetensi dan kapasitasnya, pelaku UMKM harus memiliki *data based* secara rinci mengenai potensi keberadaan SDM nya. Apakah penempatan dan beban kerja karyawan sudah sesuai dengan kompetensi dan kapasitasnya, hal ini sebaiknya tertuang dalam perencanaan bisnis yang berhubungan dengan rencana pengembangan SDM.

Kebijakan UMKM sedikitnya terkonsep berupa *job description*, *job specification* terhadap umumnya jabatan yang terdapat dalam UMKM, sehingga dapat diketahui apakah SDM telah bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, persyaratan kerja dan standar kinerja yang harus dicapai, sehingga sangat menunjang keberhasilan pencapaian target dalam perencanaan bisnis. Target adalah merupakan destination atau tujuan sebuah perjalanan bisnis pada waktu tertentu. Dengan target yang jelas maka SDM bekerja dengan arah yang jelas, dan akan terpacu dengan koridor yang jelas.

Simpulan dan Rekomendasi

Pembahasan dari berbagai masalah yang telah dibahas atau dianalisis diatas dapat ditarik kesimpulan melalui beberapa paragraf yang disajikan dibawah ini. Keberlangsungan usaha UMKM (*sustainability*) dan *trust* nasabah atau masyarakat perlu dipelihara dengan sebaik mungkin, oleh karena itu sudah saatnya UMKM dikelola secara profesional termasuk dalam penyusunan perencanaan bisnisnya, karena jika tidak dikelola dengan baik hal ini akan berdampak pada risiko usaha yang mengancam ketidakpastian dalam setiap aktivitasnya.

Terdapat beberapa risiko dalam UMKM yaitu; risiko kelembagaan, risiko kegiatan usaha, risiko pengelolaan keuangan, dan risiko lingkungan eksternal, dimana risiko-risiko tersebut tidak dapat dihindari atau dieliminasi tetapi dibutuhkan upaya dan kebijakan untuk mengurangi kemungkinan timbul risiko tersebut.

UMKM hendaknya memperhatikan *trend* perkembangan mode yang ada di tengah masyarakat yang ada saat ini, seperti hadirnya beberapa fenomena *customer satisfaction, high competitiveness, just in time, customer loyalty*, sehingga dituntut kepekaan pelaku UMKM dalam menyikapi dengan cerdas berbagai fenomena tersebut.

Kebijakan dalam menyusun rencana bisnis sebagai konsep yang menggambarkan rencana pengembangan dan kegiatan usaha UMKM dalam jangka waktu tertentu serta strategi untuk merealisasikan rencana tersebut sesuai target dan waktu yang ditetapkan, yang mencakup rencana dalam jangka pendek, jangka menengah, dan/atau rencana strategis pengembangan jangka panjang (rensta).

Rencana bisnis UMKM hendaknya memperhatikan hal-hal seperti : faktor eksternal dan internal, prinsip kehati-hatian, asas pengelolaan usaha yang sehat, matang realistis dan komprehensif, serta berorientasi pada arah kebijakan pencapaian berupa vision, mission, goal, objective, dan jobs (VMGOJ).

Sebaik apapun rencana bisnis dibuat tidak akan memberikan hasil yang maksimal jika tidak diimbangi dengan komitmen yang baik dari segenap sumber daya manusia dalam mengoperasikan usahanya.

Daftar Pustaka

- Allison, M., & Kaye, J. (2005). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Bygrave, W. D. (1994). *The portable MBA in Entrepreneurship*. New York: John Willey & Sons, Inc.
- Coulthard, M., Howell, A., & Clarke, G. (1999). *Business Planning: The Key to Success*. Australia: Macmillan Education.
- Haines, S. G. (2000). *The System Thinking Approach to Strategic Planning and Management*. London: St. Lucie Press.
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rasyid, A. H. (2015). Business Plan Website Laughonthefloor.com. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(2), 135-159.