

PERANAN *RELATIONAL CAPITAL* SEBAGAI SUMBER DAYA TIDAK BERWUJUD DALAM MEMULAI USAHA MIKRO (STUDI PADA MAHASISWA PEREMPUAN DI FAKULTAS EKONOMI - USI PEMATANGSIANTAR)

¹Johanes Wilfrid Pangihutan Purba, ²Liharman Saragih

¹Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Simalungun

²Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Simalungun

¹johanesprb@gmail.com, ²saragihliharman@gmail.com

***Abstarct :** This study aims to determine how the relational role as an intangible resource in starting a business in students of the Faculty of Economics, University of Simalungun. The CAOS concept is used with a qualitative research model approach to female micro-entrepreneurs at the USI Pematangsiantar Faculty of Economics. The results show that they have good characteristics (C) but for Environment (A) there is not too much attention to focus only on the internal environment how to make good products. Meanwhile, external needs such as suppliers, customers and similar industries have not been given much attention. For organization (O) it has profit-oriented goals but in terms of how (role models) and forms of performance measurement are not so clear, it is only limited to running the business. Point (S) business idea comes from yourself and friends have not seen in detail about meeting market needs.*

Keywords: Relational capital, CAOS Model, Intangible resources, micro-enterprises

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran relational sebagai sumber daya tidak berwujud dalam memulai usaha pada mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Simalungun. Konsep CAOS digunakan dengan pendekatan model penelitian secara kualitatif pada pelaku usaha mikro perempuan di Fakultas Ekonomi USI pematangsiantar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa memiliki karakteristik (C) yang baik namun untuk Lingkungan (A) tidak terlalu diperhatikan hanya fokus pada lingkungan internal bagaimana membuat produk yang baik, sedangkan kebutuhan pada eksternal seperti pemasok, pelanggan dan industri sejenis belum begitu diperhatikan. Untuk organisasi (O) memiliki tujuan yang berorientasi keuntungan namun dalam hal bagaimana cara (role model) dan bentuk pengukuran kinerja tidak begitu jelas, hanya sebatas menjalankan usaha saja. Poin (S) ide bisnis berasal dari diri sendiri dan teman belum melihat secara detil akan pemenuhan kebutuhan pasar.

Kata Kunci : *Relational capital, CAOS Model, Sumber daya tidak berwujud, usaha mikro*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pandangan Wernefelt menemukan bahwa “Pandangan Berbasis Sumber daya dari Perusahaan ”sangat menarik sehingga mendapat penghargaan oleh Jurnal Manajemen Strategis sebagai makalah terbaik pada tahun 1994, dimana memiliki tampilan berbasis sumber daya - RBV(Wernefelt, 1984). Muncul menjadi kerangka kerja dominan dalam studipenentu perbedaan kinerja antar perusahaan (Eisingerich, Chun, Liu, Jia, & Bell, 2015). RBV berpendapat bahwa, perusahaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan selanjutnya

kinerja yang unggul berasal dari kepemilikan dan efektif penyebaran sumber daya tidak berwujud (Sirmon, Gove, & Hitt, 2008).

Beberapa penelitian sebagian besar berfokus pada pengaruh tidak berwujud faktor telah dilakukan. Sumber daya yang diteliti dengan mengikutkanelemen tak berwujud seperti budaya (Barney, 1986)reputasi (Roberts & Dowling, 2002) . Menurut Barney sukses tidaknya sebuah perusahaan akan sangat ditentukan oleh kekuatan dan kelemahan yang ada dalam internal perusahaan, bukan lingkungan eksternalnya, dengan asumsi :

1. Adanya heterogenitas sumber daya dalam perusahaan; dan
2. Beberapa sumber daya yang ada dalam perusahaan bersifat sulit untuk dikopi atau tidak elastik dalam pasokannya (Ferreira, Azevedo, & Ortiz, 2011).

Heterogenitas sumber daya perusahaan memiliki arti bahwa dalam sebuah industry tidak mungkin semua perusahaan mampu memiliki sumber daya yang persis sama. Heterogenitas sumber daya ini disebabkan oleh adanya kemampuan perusahaan, termasuk masalah finansial, dan masa lalu perusahaan yang saling berbeda. Ada beberapa sumber daya perusahaan yang akan sulit ditiru oleh pesaingnya, terutama dalam masalah sumber daya manusianya. Dengan kata lain keberhasilan perusahaan amat ditentukan oleh sumber daya yang dimilikinya dan kapabilitas perusahaan yang mampu merubah sumber daya itu menjadi sebuah *economic benefit*. Hasil dari yang terbaru studi yang melibatkan sumber daya berwujud dan tidak berwujud secara bersamaan juga mengkonfirmasi keunggulan strategis sumber daya tak berwujud lebih dari yang berwujud (Galbreath & Galvin, 2008).

Dalam perkembangan teknologi yang semakin canggih, maka dengan mudah produk bisa diperoleh, khususnya dalam usaha kecil yang bersaing maka semua sumber daya bisa dengan mudah ditiru. Berbeda halnya dengan variabel sumber daya tidak berwujud (*intangible asset*), dimana pesaing dengan tidak mudah ditiru. Penelitian yang dilakukan pada perusahaan terdaftar di bursa efek Malasya menyebutkan bahwa asset tak berwujud memiliki dampak signifikan dan positif dalam mencapai kinerja yang baik dibandingkan asset berwujud (Masood, Aktan, Turen, Javaria, & ElSeoud, 2017)

Dalam kaitannya dengan UKM, Wensley dkk menyatakan bahwa Sumber daya di UKM masih bersifat langka dan pengetahuan akan pelanggan masih lebih merupakan akibat kontak anggota perusahaan dengan pelanggannya (Wensley, Cegarra-Navarro, Cepeda-Carrión, & Millán, 2011). Keterbatasan pengetahuan tentang pelanggan yang masih terbatas dalam UMKM adalah wajar dikarenakan keterbatasan dana - yang belum memungkinkannya melakukan riset pasar guna mendalami pelanggannya - selain tingkat pendidikan yang belum tinggi - (Mulyono, 2013)

1.2 Perumusan Masalah

Pelaku usaha mikro secara khusus perempuan sangat menarik untuk diteliti bagaimana mereka akan memulai sebuah usaha. Banyak pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Dalam hal ini adalah mahasiswa perempuan yang akan melakukan kegiatan usaha mikro. Selain kuliah mereka juga membutuhkan pendanaan kegiatan belajar. Ada yang bekerja ada juga melakukan kegiatan usaha. Jadi sangat penting untuk meneliti bagaimana peran *relational capital* sebagai bagian dari asset idak berwujud dalam memahami keputusan mereka mau memulai usaha. Penelitian Paoloni menemukan bahwa penggunaan utama relasi ditandai oleh hubungan informal dan permanen, mendukung kebutuhan untuk merekonsiliasi pekerjaan dan keluarga dan untuk melibatkan kerabat dan teman dalam jejaringan. Hal kedua dalam penelitiannya adalah menekankan kurangnya strategi dalam usaha mikro yang dijalankan perempuan dalam memulai usaha (Paoloni & Dumay, 2015).

Hal di atas menjadi dasar acuan untuk meneliti bagaimana peran *relational capital* sebagai sumber daya tidak berwujud dalam memulai usaha mikro. Pemilihan studi dilakukan pada mahasiswa perempuan di FE-USI Pematangsiantar.

1.3 Tujuan Penelitian

Selain sebagai syarat pemenuhana tugas penelitian mini diharapkan juga akan memberikan gambaran bagaimana peran *relational capital* bagi para mahasiswi untuk memulai usaha mikro dan bagaimana strategi yang mereka lakukan.

II. KAJIAN TEORI

Sumber daya perusahaan terdiri dari dua kategori, yaitu *tangible resources* yang terdiri dari sumber daya berwujud yang umumnya masuk ke dalam pembukuan perusahaan, seperti pabrik, tanah, kendaraan, bahan baku, dan mesin dan *intangible resources* - yang terdiri dari sumber daya yang tidak berwujud dan sulit untuk dimasukkan ke dalam pembukuan perusahaan, antara lain seperti keahlian karyawan, budaya perusahaan, struktur organisasi, persepsi seluruh anggota organisasi dan proses yang terjadi dalam organisasi.

Kombinasi kedua jenis sumber daya berperan dalam bagi kelangsungan perusahaan. Banyak ahli berpendapat bahwa hanya sumber daya tidak berwujud saja yang mampu mewujudkannya, karena sumber daya tidak berwujud saja yang sulit untuk diimitasi atau dengan kata lain sumberdaya tidak berwujud adalah sumber daya yang bersifat strategis terutama di era intelektual saat ini (Marr, 2005)(Watson, 2010)(Durst & Kaufmann, 2014)(Arrighetti, Landini, & Lasagni, 2014)

Pendapat *Suraj & Bontis* menyatakan bahwa *intellectual capital investment* ini lebih mampu menciptakan nilai tambah bagi perusahaan (Suraj & Bontis, 2012)(Malone, 1997).

2.1 Sumber Daya Tidak Berwujud (*Intangible Resources*) di UMKM

Mengacu kepada Andriessen & Tissen (2000) dan Leliaert et al. (2003) menyatakan ada tiga elemen dari aset tidak berwujud, yaitu : *human capital*, *customer capital*, dan *structural/organizational capital* (Mulyono, 2013) maka elemen aset tidak berwujud adalah :

a. *Human Capital*

Human capital adalah aset yang lebih mengarah kepada keahlian, pengetahuan, talenta, kompetensi maupun pengalaman yang dimiliki oleh karyawan maupun manajer yang diperlukan untuk melakukan aktivitas dalam pekerjaannya. *Human capital* terdiri dari *employee satisfaction*, *employee commitment company*, *education*, *employee motivation*, *value alignment*, *retention of key people*, *management leadership*, *process execution*, *knowledge generation*, *knowledge sharing and knowledge integration* (Tunc Bozbura, 2004).

(Huang, Luther, & Tayles, 2007) melakukan penelitian untuk membuat klasifikasi komponen atau elemen dari *Intellectual capital*. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa *human capital* terdiri dari tiga dimensi, yaitu

1. *Employee capability*
2. *Employee development & retention*
3. *Employee behavior*.

b. Struktur Modal (*Structural capital*)

Structural capital merupakan pedoman formal dan tertulis yang berlaku bagi karyawan dalam melakukan tugasnya, sehingga karyawan mengetahui tanggung jawab dan wewenangnya dengan baik, termasuk berkomunikasi dengan pihak lain secara internal (ater & ater, 2009). Struktur organisasi mendefinisikan wewenang dan tanggung jawab semua individu dalam perusahaan menjadi jelas. Proses dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan membuat setiap individu memiliki pedoman yang jelas agar pelaksanaan tugasnya tidak salah.

Pentingnya *structural capital* lainnya juga dinyatakan Bontis (1998) bahwa jika *structural capital* yang ada dalam perusahaan tidak baik, maka utilisasi kapital-kapital lainnya secara menyeluruh akan terhambat. Hal ini menjelaskan mengapa *structural capital* ini begitu penting bagi penyelarasan semua kapital dalam perusahaan :*structural capital* terdiri dari infrastruktur, kebijakan dan prosedur sistem perusahaan. Tanpa ada infrastruktur dan kebijakan dan prosedur yang baik, *human capital* akan sulit dikembangkan karena kebingungan yang muncul akibat kebijakan dan prosedur yang tidak dikelola dengan baik.

c. Relational Capital

Relational Capital didefinisikan secara umum sebagai modal (*Capital*) yaitu hubungan yang mampu dijalin perusahaan dengan pihak-pihak eksternal perusahaan, seperti pelanggan, pemasok, *partner* dan regulator. Pengetahuan yang hubungan dengan pihak eksternal ini sangat penting mengingat perusahaan tidak mungkin berada dalam isolasinya dari lingkungan eksternalnya. *Relational capital* (de Pablos, 2004) merupakan fungsi dari *longevity* : kapital ini akan memberikan nilai yang berlebih kepada perusahaan ketika ia mampu menciptakan hubungan 'dalam jangka panjang' dengan para pihak di luar perusahaan. Beberapa faktor yang

perlu dijalin hubungannya oleh perusahaan dalam kaitannya dengan *relational capital* adalah (de Castro, Sáez, & López, 2004) :

1. Pelanggan, adalah pihak eksternal perusahaan yang terlibat dalam hubungan sehari-hari ketika mereka membeli produk perusahaan. Pelanggan adalah aktor yang paling penting dalam menentukan sukses tidaknya perusahaan dalam industrinya.
2. Pemasok, adalah pihak yang dapat mempengaruhi stabilitas proses produksi perusahaan, apakah perusahaan berupa manufaktur atau jasa. Dalam kaitannya dengan pemasok, perusahaan perlu menitikberatkan beberapa hal, seperti : – Struktur pasokan. – Proses hubungan dengan pemasok. – *Outcome* dari hubungan dengan pemasok. – Resiko individual dari masing-masing pemasok pada saat-saat tertentu.
3. Musuh (*allies*). Musuh dalam hal ini bisa siapa saja, seperti pesaing, pemasok, pusat penelitian. Mereka dapat memberikan nilai tambah kepada perusahaan ketika perusahaan mampu melakukan kerja sama dengan 'musuh' ini.
4. Pemegang saham. Pemegang saham sebagai pihak yang dapat memberikan nilai tambah kepada perusahaan secara umum berlaku untuk perusahaan besar.
5. Pemerintah atau regulator pasar. Nilai tambah yang dapat diperoleh perusahaan dari pemerintah atau regulator pasar dapat berbentuk kualitas, kompetensi atau masalah pelanggan.

Ada beberapa kriteria yang digunakan (Tunc Bozbura, 2004) dalam menentukan baik tidaknya kapital ini, yaitu

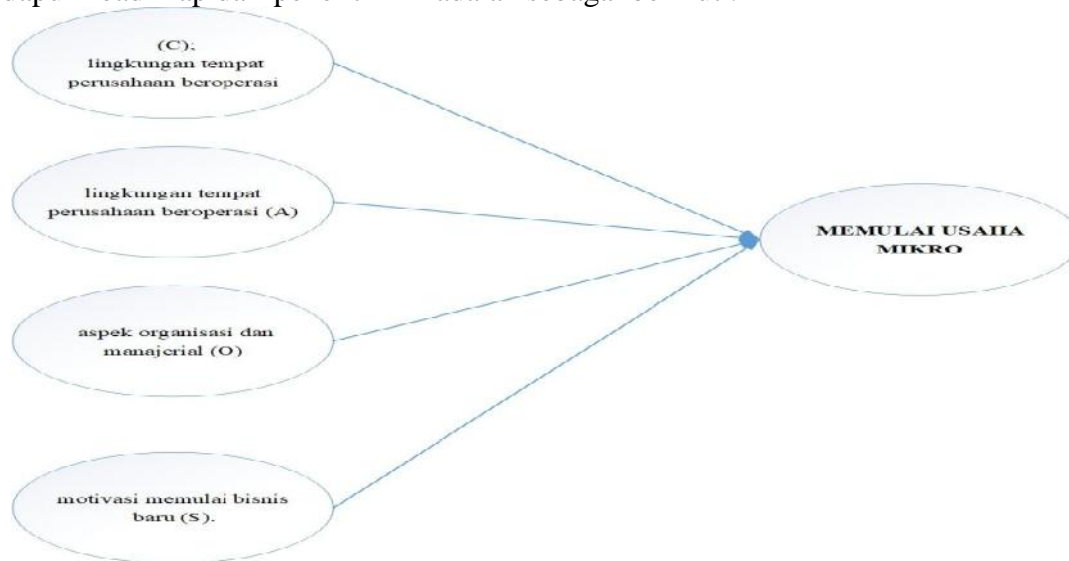
1. Kriteria berkenaan dengan pelanggan, yang mencakup : – Kepuasan pelanggan; – Waktu yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah; – Lamanya hubungan yang terjadi; – Pelayanan yang menambah nilai; – Loyalitas pelanggan. Kriteria berkenaan dengan pelanggan ini dikesampingkan dalam tulisan ini mengingat kriteria ini akan dicakupkan ke dalam customer capital dalam bahasan di bawah.
2. Kriteria berkenaan dengan pasar, yang mencakup : – Pangsa pasar – Peningkatan kepemimpinan dalam pangsa pasar – Memiliki proses yang berorientasi pasar – Pemahaman karyawan atas pasar dan pelanggan – Memiliki citra yang baik di pasar – Memiliki merk yang unggul di pasar.
3. Kriteria berkenaan dengan elemen lingkungan, yang mencakup : – Partisipasi dalam aktivitas sosial yang tidak ada sponsor – Menjadi sponsor dalam berbagai kegiatan sosial – Melakukan analisis pesaing – Menjalin hubungan dengan pemasok – Memiliki kesadaran akan lingkungan – Memiliki hubungan dengan pemegang saham.

d. Customer Capital

Walaupun ada yang menyamakan *customer capital* dengan *relational capital*, misalnya Bontis (1998) yang memberikan satu definisi bagi customer/relational capital sebagai semua hubungan yang perusahaan jalin dengan kelompok stakeholdernya seperti pelanggan, pemasok, komunitas dan pemerintah, dalam tulisan ini secara khusus akan dibahas tentang *customer capital* yang dipisahkan dari relational capital agar pemahaman tentang pentingnya menjalin hubungan dengan pelanggan bagi perusahaan lebih dipahami. Pemahaman tentang *customer capital* secara umum dapat dinyatakan sebagai pemahaman perusahaan akan pelanggan, termasuk semua masalah dan tantangannya, di mana pelanggan adalah sumber pendapatan perusahaan. Tanpa pelanggan perusahaan tidak mungkin memperoleh pendapatan untuk menjaga eksistensi dan pertumbuhannya di masa mendatang. Dengan demikian hubungan yang dijalin dengan pelanggan benar-benar merupakan kunci utama bagi berhasil tidaknya perusahaan di masa sekarang dan mendatang.

2.2 Kerangka Berfikir

Adapun road map dari penelitian ini adalah sebagai berikut :



III. METODE PENELITIAN

Untuk menjawab pertanyaan penelitian dengan mengadopsi pendekatan penelitian kualitatif berdasarkan studi kasus (Yin, 2014). Studi kasus melihat arti dari pengalaman orang karena merupakan strategi penelitian yang cocok untuk situasi di mana objeknya adalah untuk memeriksa peristiwa kehidupan nyata secara mendalam.

Dalam menjawab pertanyaan, penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan tentang jejaring dan modal relasional dalam bisnis wanita di tahap permulaan. Pertama, mengeksplorasi karakteristik hubungan yang dikembangkan oleh pengusaha mikro perempuan para pemula untuk memahami alasan di balik aktivasi hubungan dan pemilihan orang-orang yang terlibat. Kedua, memeriksa pengalaman perempuan membantu kita memahami bagaimana hubungan-hubungan ini dapat mendukung dan memfasilitasi usaha pada tahap awal.

Pengumpulan data didasarkan pada wawancara langsung dengan pengusaha mikro, melalui kuesioner semi-terstruktur (Qu & Dumay, 2011). Kuesioner tergantung pada karakteristik orang yang diwawancarai. Perhatian pewawancara terfokus pada komunikasi verbal dan non-verbal.

Wawancara semi-terstruktur dilakukan berdasarkan kategori luas yang telah diselidiki oleh beberapa penelitian untuk mengidentifikasi perbedaan antara pengusaha mikro laki-laki dan perempuan terkait dengan lingkup individu (Aldrich et al., 1997; Klyver dan Terjesen, 2007), lingkungan lingkungan (Riding dan Swift, 1990), lingkup organisasi (Agneessens et al., 2006) dan proses (Arthur dan Del Campo, 2011) dalam (Paoloni & Dumay, 2015). Dalam penelitian ini, faktor-faktor penentu yang sama diselidiki, menekankan sikap perempuan untuk mengembangkan hubungan dan dibagi menjadi beberapa tahapan yang mewakili bidang-bidang ini untuk menentukan hubungan; karakteristik pribadi; dan lingkungan, organisasi, dan *start-up* kegiatan.

Sebagai hasilnya, diberi label CAOS dengan tujuan menghubungkan faktor-faktor khas perusahaan yang dijalankan oleh perempuan (Paoloni & Dumay, 2015). Faktor-faktor penentu ini adalah:

- karakteristik pribadi dari wirausahawan mikro (C);
- lingkungan tempat perusahaan beroperasi (A);
- aspek organisasi dan manajerial (O); dan
- perusahaan baru: motivasi memulai bisnis baru (S).

Desain teoritis yang diikuti dalam proyek ini menggunakan serangkaian tahapan seperti yang disarankan oleh Dewey (1974) dalam (Paoloni & Dumay, 2015). Tahapan-tahapan ini adalah perencanaan, eksperimen dan rasionalisasi Tahap perencanaan meliputi pengembangan

teori, tujuan pengetahuan umum, pilihan kasus dan rencana pengumpulan data. Tahap eksperimen adalah fase operasi dari studi kasus berdasarkan pada melakukan wawancara; setiap wawancara membangun wawasan untuk wawancara berikutnya. Pada tahap rasionalisasi, wawancara ditulis sebagai kasus individu. Kasus-kasus tersebut kemudian dikumpulkan dalam kerangka analitis keseluruhan, yang dapat mencakup kemungkinan perubahan pada teori awal dengan cara laporan yang kontradiktif. Secara keseluruhan, sepuluh usaha mikro mahasiswa pada Fakultas Ekonomi USI Pematangsiantar. Mereka dipilih karena telah dan sedang mengambil matakuliah kewirausahaan dan memiliki usaha mikro. Hubungan dalam intraksi di kelas memungkinkan setiap mereka mempersentasikan usaha masing-masing sehingga akses yang lebih mudah ke informasi usaha mikro, sehingga menghasilkan pendekatan penelitian kolaboratif. Secara khusus, penelitian ini melibatkan wawancara semi-terstruktur dengan perempuan pengusaha mikro berdasarkan model CAOS.

Wawancara semi-terstruktur mengikuti pedoman kuesioner sebagaimana diuraikan dalam Lampiran dan pada akhir perkuliahan mereka diberikan juga kuesioner dengan pertanyaan yang sama selama mereka mengikuti perkuliahan. Wawancara bersifat semi-terstruktur, artinya orang yang diwawancarai dapat mengekspresikan diri mereka sendiri tanpa batasan atau batasan tertentu. Dalam hal ini maka responden yang diwawancarai adalah mahasiswa dengan cara mereka diberikan kesempatan sebagai pemateri dalam kelas dengan topik adalah usaha mikronya masing-masing. Mereka akan untuk berbicara secara bebas tentang apa saja. Kemudian akan diberikan pertanyaan langsung oleh peserta yang lain dengan materi pertanyaan sesuai dengan konsep kuesioner. Untuk memudahkan para responden maka kuesioner sudah diberikan sebelum memberikan materi.

Dalam hal ini jumlah mahasiswa perempuan yang memiliki usaha mikro ada sebanyak 16 orang wawancara dilakukan dengan langsung dan juga tidak langsung (*google form*) alasan karena responden tidak bersedia ketemu langsung.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil pembahasan dengan model CAOS

Bagian pertama menyajikan data demografis usaha mikro, dan yang kedua mewakili detail pengusaha mikro, yang menunjukkan karakteristik ekstrinsik usaha tersebut.

Bagian ketiga (C) menggambarkan pengusaha mikro dalam hal motivasi, gaya manajemen, perannya dalam perusahaan dan implementasi proses pengambilan keputusan. Karakteristik pribadi menguraikan apa yang membedakan satu pengusaha mikro dengan pengusaha mikro lainnya. Karakteristik dimaksudkan untuk mendapatkan elemen yang terkait dengan motivasi wirausaha mikro untuk menciptakan perusahaannya, visi bisnis, gaya manajemen, peran yang dimainkan oleh wirausahawan mikro dalam perusahaannya dan proses pengambilan keputusan.

Bagian keempat (A) merangkum faktor-faktor bisnis makro, diwakili oleh "lingkungan", dan menjawab pertanyaan di mana usaha beroperasi, menekankan jenis perdagangan yang dikembangkan, produk yang ditawarkan dan apakah layanan yang disediakan oleh usaha mikro sesuai dengan pasar. Begitu pelaku usaha mikro memilikinya menyadari identitas, tujuan, dan persyaratannya, setelah menetapkan peran dan gaya manajemennya, perlu untuk menganalisis lingkungan di mana organisasi bekerja. Evaluasi yang salah dari konteks sekitarnya dapat membuat pengembangan usaha menjadi lamban dan mengungkapkan ketidakmampuan untuk mencapai tujuannya. Selain itu, faktor geografis, sosial dan ekonomi yang dipilih dapat mengurangi kemungkinan pengembangan dan kelangsungan hidup usaha.

Bagian kelima (O) menunjukkan bagaimana pengusaha mikro bertindak, bagaimana dia memutuskan untuk mengatur sumber daya. Ini adalah elemen bisnis dari persegi panjang CAOS. Elemen ini menyoroti tujuan pengusaha mikro, pentingnya diberikan pada aspek ekonomi bisnis, keberadaan alat untuk mengukur kinerja bisnis dan tugas dan tanggung jawab dalam organisasi. Pengusaha mikro, setelah memilih persyaratan dan tujuan spesifik serta lingkungan tempat ia ingin beroperasi, harus memberi perhatian besar pada bagaimana ia memaksakan dan mengelola bisnisnya. Organisasi adalah sekelompok orang yang dibentuk untuk mencapai tujuan manajerial, dan ini terpenuhi melalui pengelompokan, spesialisasi dan

koordinasi kegiatan yang akan dilakukan dalam sistem kekuasaan dan tanggung jawab yang terintegrasi. Proses organisasi meliputi, dalam kaitannya dengan tujuan yang disusun dalam tahap perencanaan, penugasan fungsi, peran dan tanggung jawab masing-masing orang serta definisi dari prosedur operasional relatif terhadap kegiatan manajerial.

Bagian keenam (S) adalah elemen waktu, ketika pengamatan jaringan bisnis yang terjadi. Se jauh menyangkut fase permulaan, aspek-aspek berikut ini disorot:

- a. data tentang penciptaan ide bisnis;
- b. data tentang kegiatan pertama; dan
- c. data tentang kesulitan utama yang dihadapi untuk memahami peran yang dimiliki jaringan dalam mengatasi kesulitan tersebut.

Di sini, perlu untuk fokus pada alasan yang dipilih seseorang untuk menjadi wirausaha mikro, tujuan utama, hambatan yang akan dihadapi seseorang untuk mencapainya, apakah solusi alternatif dikembangkan untuk mengatasinya dan konsekuensi yang terkait dengan setiap alternatif untuk mengidentifikasi pilihan terbaik.

Proses pengambilan keputusan di atas tidak hanya memengaruhi tahap permulaan, tetapi seluruh periode di mana perusahaan beroperasi. Namun, tahap awal sangat penting karena wirausaha mikro diharuskan untuk membuat serangkaian keputusan yang melekat pada perusahaan baru (seperti jenis kegiatan), struktur hukum (kemitraan umum, kepemilikan perseorangan, atau perseroan terbatas menjadi bahan pertimbangan), ukuran dan struktur organisasi yang sesuai. Ini, tidak hanya mempengaruhi fase *start-up*, tetapi akan mencirikan organisasi untuk seluruh keberadaannya.

4.1.1. Siapa Pelaku Usaha Mikro (C)

Ada homogenitas tertentu dalam hal usaha yang dianalisis adalah belum memiliki pengalaman bisnis sebelumnya baik yang sejenis, yang ada hanya pengalaman dari hobi memasak (Dapur BCS) Menjahit (Usahaku Jahit) dan membuat kain ulos (Sagar Ulos). Karena umunya adalah mahasiswa semester 2 dan 4 maka rata-rata usis antara 18-20 tahun. Hanya 1 orang yang memiliki jumlah karyawan 8 orang sedangkan usaha lainnya merata di anggota 1 – 3 orang bahkan hanya sendiri tanpa karyawan. Umumnya adalah usaha dibidang perdagangan seperti reseller produk pada usaha online, hanya 3 usaha yang bergerak dalam produksi yaitu jahit pakaian , makanan dan produksi kain (ulos batak), kencatikan.

a. Motivasi

Alasan utama untuk melakukan kegiatan usaha adalah pemenuhan kebutuhan uang saku dan kebutuhan penambahan biaya kuliah. Namun beberapa motivasi lain seperti Dapur BCS yaitu karena tidak sengaja dan menyalurkan hobby memasak, MNGallery.ps karena termotivasi teman-teman, Sagar Ulos memberikan lapangan kerja di daerahnya, Usaha Zahe karena meningkatkan ekonomi keluarga (orangtuanya). Menambah biaya kuliah (palito olshop), ingin membahagiakan orang tua.

b. Gaya manajemen.

Pada umumnya gaya manajemen yang dipergunakan adalah demokratis namaun dalam persentasi dalam kelas umumnya mereka menyebutkan dengan gaya otoriter dengan mengandalkan kemampuan sendiri daengan melakukan pengawasan secara langsung. Mungkin karena jumlah karyawan masih satu. Secara umum, kemampuan mereka pada lebih besar untuk mengelola proses operasional daripada yang strategis, tetapi seiring berjalannya waktu, mereka akan terus beekreasi dan berharap dari pendidikan formal seperti perkuliahan memberikan dorongan yang besar dalam menjadikan usaha lebih berkembang (MNGallery.ps dalam persentasi di kelas). Gallery Nd ingin menerapkan kejujuran

c. Pengawasan usaha

Di dalam kegaitan sehari-harinya maka pelaku usaha mikro melakukan secara langsung dan pribadi (*personal*). Kegiatan responden terutama ditujukan kepada orang atau bisnis yang dilayani, dan karenanya, memerlukan perhatian khusus untuk diberikan pada kualitas hubungan dan jaringan. Usia yang relatif muda dan tanpa pengalaman menjadi mereka terlibat langsung tanpa ada pendelegasian. Semua wanita yang diwawancarai memberikan waktu mereka sepenuhnya ethadap usaha mereka, menyesuaikan diri mereka untuk memenuhi semua peran dan tugas baik ssebagai mahasiswa dan pelaku usaha. Palito olshop dengan Rutin mengecek

tanggapan, dan stok barang serta permintaan. Ada juga Melakukan pengawasan yang mencakup pemantauan, pemeriksaan, dan penilaian terhadap hasil pelaksanaan dilakukan untuk mengevaluasi pelaksanaan dari pembuatan keputusan yang telah dilakukan pada usaha Pedagang mainan dan pop ice dipestaan.

d. Peran

Di dalam usaha, wirausaha mikro mengisi peran "Saya akan melakukan segalanya", mulai dari pelaksanaan setiap tugas, hingga pemantauan proses. Kegiatan responden terutama ditujukan kepada orang atau bisnis yang dilayani, dan karenanya, memerlukan perhatian khusus untuk diberikan pada kualitas hubungan dan jaringan. Kurangnya pelatihan dan pengalaman perempuan pengusaha mikro dalam manajemen menghasilkan pemimpin yang relasional. Akibatnya, ia menunjukkan perlunya pertukaran dan komunikasi yang konstan dengan dunia luar, terutama melalui hubungan informal, yang mampu mengimbangi kesenjangan yang ditinggalkan oleh kurangnya pengetahuan tentang aturan manajemen.

Semua responden yang diwawancarai memberikan waktu mereka sepenuhnya untuk pekerjaan mereka, menyesuaikan diri mereka untuk memenuhi semua peran dan tugas. Meskipun hal ini menciptakan beban kerja yang lebih besar dan mungkin mempersulit rekonsiliasi kehidupan pribadi / keluarga dengan kehidupan profesional, hal itu juga memberi mereka rasa kepuasan pribadi.

Dalam pembagian peran dan tugas, tidak pernah ada garis demokrasi yang jelas dan "Saya melakukan sedikit segalanya" adalah respons pertama yang biasa dari pengusaha mikro ketika diminta untuk menggambarkan peran mereka dalam bisnis mereka. Namun, dengan karyawan mereka, demarkasi selalu didasarkan pada perluasan aspek kepercayaan informal dan kolaboratif, fleksibilitas, dan pembagian tanggung jawab. Pertimbangan semacam itu mungkin berlaku untuk semua jenis usaha mikro, apakah jenis kelamin wirausaha mikro adalah laki-laki atau Perempuan.

e. Proses pengambilan keputusan.

Pelaku usaha mikro perempuan cenderung untuk memutuskan sendiri (personal) atau berkonsultasi secara informal dengan mereka yang dapat memberikan profesional atau emosional kontribusi untuk keputusan yang sudah dibuat atau ditangani. Dukungan jaringan yang sebenarnya, jika ada, berlaku di kemudian hari setelah keputusan dibuat dan ada kebutuhan untuk pergi ke tahap implementasi. Keputusan diserahkan kepada intuisi wirausahawan mikro dan indra keenamnya, keputusan itu jarang didukung oleh studi apa pun. Keputusan juga bisa diambil dari para orangtua maupun para dosen di kampus (Dapur BCS). Usaha dengan alamat <https://www.facebook.com/rayun.fahira.77> menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan sistem pengambilan keputusan ini berbasis website atau situs belanja online, agar penjual dan calon pembeli lebih mudah mengetahui barang-barang yang banyak diminati di dalam online shop ini.

4.1.2. Di mana pengusaha mikro beroperasi? (A)

Peran asosiasi dukungan industri sejenis dalam menjalankan usaha tidak menjadi pertimbangan. Pelaku mikro mencari asosiasi dukungan industri sejenis atau kelompok pemasok sehingga memudahkan berkolaborasi berbagi informasi.

a. Keterbukaan dengan lingkungan luar.

Keterbukaan dengan lingkungan luar dilakukan dengan tujuan komersial, tujuan keterbukaan informasi kepada pelanggan seperti dengan pelanggan dan pemasok. Dalam menjalankan bisnis, adanya persaingan pasar memang bukan hal yang baru. Baik usaha yang memang memiliki peluang pasar cukup bagus, atau pun peluang usaha yang pasarnya tidak terlalu bagus.. Banyak cara yang mereka lakukan agar usahanya tidak kalah bersaing dengan peluang usaha lainnya, sehingga masih bisa bertahan bahkan berkembang ditengah persaingan pasar yang semakin ramai. .. saya selalu posting produk yang berbeda, menonjolkan keunggulan produk, pelajari kelemahan dan kelebihan pesaing, mempertahankan kekuatan produk, tawarkan promo dan harga bersaing, berani ambil resiko. (<https://www.facebook.com/rayun.fahira.77>) sedangkan Palito Olshop mengatakan bahwa Beberapa kali diskusi dengan pemasok, pesaing dan konsumen mengenai kondisi penjualan di

lapangan. Usaha yang beralamat di Kmp4 Wonorejo,kecamatan pem. Bandar, kab simalungun mengatakan bahwa Pesaing: saling memberi info lokasi, dan perjanjian antar harga.

b. Kebutuhan lingkungan.

Sebelum mendirikan usaha, tidak ada usaha yang dijalankan oleh perempuan yang melakukan studi pasar dan analisis permintaan untuk produk atau layanan yang ditawarkan. Dalam kuesioner hanya dijawab dengan kebutuhan internal dan eksternal, namun dalam persentasi dicoba untuk menggali kebutuhan lingkungan juga hanya sebatas mengetahui keunggulan dan peluang bisnis tanpa memperhitungkan analisa lingkungan usaha. Palito olshop menyebutkan bahwa Kondisi kebutuhan dengan lingkungan usaha seimbang, lingkungan usaha dikelilingi oleh kaum milenial dan keluarga modern, sehingga sesuai dengan usaha yg saya jalankan, karena barang yang saya jual termasuk barang kebutuhan sehari-hari yang termasuk kebutuhan sekunder dan simple. Ada juga menyebutkan bahwa sistem pengambilan keputusan ini berbasis website atau situs belanja online , agar penjual dan calon pembeli lebih mudah mengetahui barang-barang yang banyak diminati di dalam online shop ini.<https://www.facebook.com/rayun.fahira.77>

c. Peluang pengembangan.

Pada umumnya pelaku usaha mikro perempuan berniat untuk meningkatkan bisnis mereka atau tidak memiliki ambisi untuk tumbuh. Mereka sudah berpikir untuk memberikan ketepatan pengiriman barang, kualitas (Ramayani onlineshop, Oriflame, Dwi Lestari onlineshop, Sutriany Happyshop) sedangkan yang lain memberikan pelayanan, harga, promosi di sosial media. Model yang bagus (Usahaku Jahit), inovasi (Sagar Ulos) .Mempromosikan usaha sesering mungkin. Open reseller / anggota, rajin posting testimoni untuk meyakinkan konsumen terhadap produk yang di beli atau dengan cara mempromosikan. Memperbanyak anggota dan memberikan Diskon, selalu mempromosikan produk yang saya jual. Tidak apa-apa mengambil untung sedikit asal rame. Dengan menggunakan strategi pemasaran yang menarik, dan model yang beda dari yang lain.

4.1.3. Bagaimana pengusaha mikro mengelola perusahaan?" (O)

Meskipun perusahaan yang dianalisis semuanya kecil dalam beberapa kasus, hanya satu karyawan, menarik untuk melihat struktur dan organisasi internal dengan memeriksa, di mana dimungkinkan, hubungan antara perusahaan dan para karyawan. Gaya organisasi bertujuan untuk karyawan yang berorientasi pada pertumbuhan yang melihat pengusaha sebagai mentor.

a. Tujuan

Di seluruh responden bertujuan untuk mendapatkan keuntungan yang bisa membantu pendanaan kuliah. Hanya dua yang berbeda yaitu ingin menjadi penjahit yang berbakat dan bisa memenuhi kebutuahn sendiri tanpa menyusahkan orangtua (Usahaku Jahit) dan melestarikan budaya batak yaitu kain ulos (Sagar Ulos).tujuan laing adalah agar saya mendapatkan pengalaman yang lebih tentang dunia usaha, pertama sekali untuk memenuhi tugas semester dari dosen, dan setelah saya jalani, ber usaha penting untuk bekal saya di masa mendatang. Dengan Modal sekecil-kecilnya untuk mendapat laba yang sebesar-besarnya. Untuk memenuhi biaya kuliah, menambah penghasilan, untuk membantu orang tua. Tujuan nya agar usaha saya semakin maju di masa depan dan bisa membantu biaya kehidupan saya dan keluarga.

b. Keuntungan

Pada umumnya motif mencapai keuntungan menjadi tujuan paling utama. Selain itu dengan jawaban online sedikit berbeda dimana jawaban responden adalah untuk mendapatkan engalaman (melatih skill) dan laba. Bisa memiliki Usaha Sendiri atau Membuka Toko *Offline* untuk tujuan finansial dan pengalaman. Agar mendapatkan uang dari hasil kerja keras sendiri, semakin banyak pemasukkan dan menambah relasi. Bertambahnya laba. Ingin menjadi wirausahawan yang sukses.

c. Fungsi, Model, tanggung jawab

Pengusaha mikro mengambil keuntungan dari struktur organisasi kecil dengan jumlah karyawan paling banyak delapan. Ada jawaban kuesioner bahwa pada umumnya peran model; dan tanggungjawab adalah hubungannya dengan kewajiban memberikan produk yang baik namun dalam persentai dalam kelas maka terungkap bahwa peran yang mereka lakukan adalah berada pada situasi tanggungjawab sebagai mahasiswa dan juga sebagai pelaku usaha. Secara

online responden menjawab Kejujuran dan kepuasan pelanggan adalah yang utama. Pegang prinsip hemat, memanfaatkan Teknologi, bertanggung jawab terhadap customer complain, konsisten, tidak lalai, terlibat langsung dalam mengelola tanggung jawab yang besar. Ada menyebutkan model yang sederhana dan tidak perlu yang rumit-rumit.

d. Pengukuran kinerja

Pengusaha mikro menetapkan ukuran kinerja sebatas pada hasil produk (profit) yang mencapai target. Belum ada dilakukan penelitian khusus berupa kepuasan pelanggan. Melihat kepuasan pelanggan, apakah pelanggan yang berbelanja akan berbelanja lagi. Meskipun tidak berbelanja lagi, tanggapan atau review pelanggan merupakan hal yang penting. Rasio-rasio keuangan atau pembukuan keuangan membantu untuk mengukur kinerja usaha saya (palito Olshop). Melalui banyaknya pesanan, atau dengan melihat banyaknya customer membeli produk yang saya jual.

4.1.4. Kapan perusahaan diamati?" (S)

Semua pelaku usaha mikro secara pribadi memulai bisnis mereka sendiri dan tidak ada kasus pengusaha mikro generasi kedua. *Start-up* langsung semacam ini telah dianggap sangat penting untuk memahami bagaimana para wanita menghasilkan ide bisnis mengarah ke inkubasi bisnis baru, dan menyoroti masalah yang dihadapi pada fase awal. Dalam semua kasus yang diteliti, sifat informal dan improvisasi yang menjadi ciri usaha perempuan hadir dalam berbagai tingkatan.

a. Ide bisnis.

Ide bisnis pada *online shop* umumnya karena adanya ide dari diri sendiri sedangkan dari keluarga (dwi lestari), dan dorongan teman/orang lain (Ramayanai onlineshop, oriflamme, usaha jahe). Ada juga karena motivasi ketika kuliah (dosen) oleh Palito Olshop.

b. Modal awal.

Bentuk utama keuangan awal untuk usaha mikro yang diteliti adalah keuangan pribadi. Dengan kombinasi modal yang kecil dibawah 1 juta maka pelaku usaha hanya membutuhkan dana pribadi yang diberikan dari orang tua masing-masing pelaku usaha

c. Kesulitan terbesar

Kesulitan terbesar yang dihadapi adalah persaingan, modal, harga yang kompetitif bahkan turun, cuaca hasil panen (usaha zahe). Namun pada saat persentase maka didapatkan adalah alasan membagi waktu antara kuliah dengan berusaha menjadi kendala selain hal di atas. Palito olshop menghadapi overload permintaan, kesalahan teknis / khilaf pesanan, koneksi internet lambat, keamanan website dll. Pemasaran susah mencari pelanggan dirasa usaha yang dijalankan kurang menarik (Kmp4 Wonorejo, kecamatan pem. Bandar, kab simalungun.)

d. Jejaring / koneksi yang diperlukan

Dalam hal ini semua responden menjawab bahwa media sosial dan internet merupakan hal terpenting dalam membangun jejaring. Namun dalam pemaparan materi setiap responden dijelaskan bahwa peran keluarga sangat menonjol. Orang tua yang juga sebagai sumber keuangan memberikan peran yang paling utama. Membangun jejaring seperti hubungan dengan pelanggan, pemasok dilakukan dengan menggunakan media sosial.

Secara online responden menjawab sesering mungkin mempromosikan usaha kepada keluarga dan orang sekitar. Memperbanyak kenalan, melakukan duplikasi, mengucapkan selamat Ulang tahun sehingga itu menjadi awal percakapan dan membangun hubungan, menjaga silaturahmi, tetap melakukan promosi dan mencari pergaulan. Memasukkan akun jualan saya di berbagai *market place* dan juga dengan promosi dari teman ke teman (*word of mouth*).

V. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Tingginya tingkat persaingan para usaha mikro dan kecil dalam menjalankan usaha membuat strategi yang dijalankan dengan pertimbangan yang lebih baik. Kadang dengan sumber daya yang minim dan modal yang seadanya para pelaku usahamikro melaksanakan fungsi manajemen dengan apa adanya, hanya melaksanakan rutinitas yang tidak kurang dapat bersaing. Untuk itu para pelaku usahan mikro harus mempertimbang beberapa aspek *Relational capital*.

Dengan menggunakan konsep CAOS pada pelaku usaha mikro perempuan di Fakultas Ekonomi USI pematangsiantar dapat dijelaskan bahwa peran sebagai mahasiswa dan pelaku usaha sehingga konsep usaha hanya sebatas dijalankan tanpa adanya rencana pengembangan usaha atau hanya sebatas pemenuhan penambahan pendapatan untuk membantu pembiayaan kuliah. Hal lain adalah memiliki karakteristik (C) yang baik namun untuk Lingkungan (A) tidak terlalu diperhatikan hanya focus pada lingkungan internal bagaimana membuat produk yang baik, sedangkan kebutuhan pada eksternal seperti pemasok, pelanggan dan industri sejenis belum begitu diperhatikan. Untuk organisasi (O) memiliki tujuan yang berorientasi keuntungan namun dalam hal bagaimana cara (*role model*) dan bentuk pengukuran kinerja tidak begitu jelas, hanya sebatas menjalankan usaha saja. Poin (S) ide bisnis berasal dari diri sendiri dan teman belum melihat secara detail akan pemenuhan kebutuhan pasar.

5.2. Saran

1. Peneliti selanjutnya disarankan agar menambah indikator *intangible asset* agar hasil penelitian yang dilakukan lebih komprehensif dengan melakukan metode *mix method research*.
2. Hendaknya sampel penelitian berikutnya lebih diperluas, tidak hanya kepada perempuan mahasiswi Fakultas Ekonomi Universitas Simalungun.

DAFTAR PUSTAKA

- Arrighetti, A., Landini, F., & Lasagni, A. (2014). Intangible assets and firm heterogeneity: Evidence from Italy. *Research Policy*. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2013.07.015>
- Barney, J. B. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *Academy of Management Review*. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4306261>
- ater, T., & ater, B. (2009). (In)tangible resources as antecedents of a company's competitive advantage and performance. *Journal of East European Management Studies*. <https://doi.org/10.5771/0949-6181-2009-2-186>
- de Castro, G. M., Sáez, P. L., & López, J. E. N. (2004). The role of corporate reputation in developing relational capital. *Journal of Intellectual Capital*. <https://doi.org/10.1108/14691930410567022>
- de Pablos, P. O. (2004). Measuring and reporting structural capital: Lessons from European learning firms. *Journal of Intellectual Capital*. <https://doi.org/10.1108/14691930410567059>
- DURST, S., & KAUFMANN, H. R. (2014). INTANGIBLES ASSETS IN COMPANY SUCCESSION IN GERMAN SMES. *International Journal of Management Cases*. <https://doi.org/10.5848/apbj.2007.00022>
- Eisingerich, A. B., Chun, H. E. H., Liu, Y., Jia, H. M., & Bell, S. J. (2015). Why recommend a brand face-to-face but not on Facebook? How word-of-mouth on online social sites differs from traditional word-of-mouth. *Journal of Consumer Psychology*. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2014.05.004>
- Ferreira, J. J., Azevedo, S. G., & Ortiz, R. F. (2011). Contribution of resource-based view and entrepreneurial orientation on small firm growth. *Cuadernos de Gestion*. <https://doi.org/10.5295/cdg.100185jf>
- Galbreath, J., & Galvin, P. (2008). Firm factors, industry structure and performance variation: New empirical evidence to a classic debate. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.06.009>
- Huang, C. C., Luther, R., & Tayles, M. (2007). An evidence-based taxonomy of intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*. <https://doi.org/10.1108/14691930710774830>
- Malone, O. (1997). Managing your intangible asset base - Responding to the business challenge of the information age. *Telecommunications Journal of Australia*.
- Marr, B. (2005). Strategic management of intangible value drivers. *Handbook of Business Strategy*. <https://doi.org/10.1108/08944310510557161>

- Masood, O., Aktan, B., Turen, S., Javaria, K., & ElSeoud, M. S. A. (2017). Which resources matter the most to firm performance? An experimental study on Malaysian listed firms. *Problems and Perspectives in Management*. [https://doi.org/10.21511/ppm.15\(2\).2017.07](https://doi.org/10.21511/ppm.15(2).2017.07)
- Mulyono, F. (2013). Firm Capability Dalam Teori Resource-Based View. *Jurnal Administrasi Bisnis Unpar*.
- Paoloni, P., & Dumay, J. (2015). The relational capital of micro-enterprises run by women: The startup phase. *VINE*. <https://doi.org/10.1108/VINE-01-2014-0003>
- Qu, S. Q., & Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting and Management*. <https://doi.org/10.1108/11766091111162070>
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.274>
- Sirmon, D. G., Gove, S., & Hitt, M. A. (2008). Resource management in dyadic competitive rivalry: The effects of resource bundling and deployment. *Academy of Management Journal*. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2008.34789656>
- Suraj, O. A., & Bontis, N. (2012). Managing intellectual capital in Nigerian telecommunications companies. *Journal of Intellectual Capital*. <https://doi.org/10.1108/14691931211225724>
- Tunc Bozbura, F. (2004). Measurement and application of intellectual capital in Turkey. *The Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/09696470410538251>
- Watson, R. (2010). Small and medium size enterprises and the knowledge economy: Assessing the relevance of intangible asset valuation, reporting and management initiatives. *Journal of Financial Regulation and Compliance*. <https://doi.org/10.1108/13581981011033998>
- Wensley, A. K. P., Cegarra-Navarro, J. G., Cepeda-Carrión, G., & Millán, A. G. L. (2011). How entrepreneurial actions transform customer capital through time: Exploring and exploiting knowledge in an open-mindedness context. *International Journal of Manpower*. <https://doi.org/10.1108/01437721111121279>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource based view of the firm. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Yin, R. K. (2014). Case study research: Design and methods (5th ed.). In *Thousand Oaks, CA: SAGE Publications*.