



# MODUL 5

## Pengembangan Nilai tambah dan Jejaring Usaha

Bahan Bacaan





## MODUL 5

# Pengembangan Nilai Tambah dan Jejaring Usaha

Oleh: Unang Atmaja, Ir. MSc. (Universitas Siliwangi)

### A. Tujuan Kegiatan Pembelajaran

1. Mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan konsep nilai tambah dan menggali potensi nilai tambah dari setiap pengembangan produk dan usaha yang berpotensi dikembangkan di wilayah sasaran yang dapat dilakukan oleh pemuda miskin dan rentan (usia 18-34 tahun) di lokasi KKN TKWU.
2. Mahasiswa dapat memahami hakikat jaringan kemitraan, tujuan membangun jaringan kemitraan, prinsip dalam membangun jaringan kemitraan, serta memiliki kesadaran mengenaipentingnya membangun jaringan kemitraan.
3. Mahasiswa mampu mengidentifikasi/memetakan posisi jaringan kemitraan.
4. Menerapkan strategi dalam membangun jaringan kemitraan.

### B. Metode Pembelajaran

1. Penjelasan oleh pemateri
2. Diskusi
3. Penugasan

### C. Uraian Materi

#### 1. Pengembangan Nilai Tambah Produk

##### 1.1. Konsep NT

Nilai tambah adalah suatu penciptaan nilai dari pengolahan produk melalui pengembangan nilai input fungsional berupa perlakuan dan jasa, yang menyebabkan bertambahnya kegunaan dan nilai komoditas selama mengikuti arus pengolahan bahan baku suatu komoditas sampai konsumsi akhir. Input fungsional dapat berupa bentuk (*form utility*), menyimpan (*time utility*), maupun melalui proses pemindahan tempat dan kepemilikan.

Mendorong penduduk di desa menjadi pelaku usaha dalam kebanyakan kasus membutuhkan beberapa insentif agar mereka bergerak dari produk tradisional yang ada ke produk baru. Konsep nilai tambah merupakan inti dalam pemasaran. Melalui proses pemberian nilai tambah, pelanggan memiliki pilihan produk yang lebih banyak dan dapat memutuskan produk mana yang menawarkan nilai terbaik untuk keuntungan secara finansial. Menurut Zimmerer (1996), nilai tambah dapat diciptakan melalui cara-cara sebagai berikut:

- Pengembangan teknologi baru (*developing new technology*)
- Penemuan pengetahuan baru (*discovering new knowledge*).
- Perbaikan produk (barang dan jasa) yang sudah ada (*improving existing*)



*products or services*)

- Penemuan cara-cara yang berbeda untuk menghasilkan barang dan jasa yang lebih banyak dengan sumber daya yang lebih sedikit (*finding different ways of providing more goods and services with fewer resources*).

Oleh sebab itu, demi nilai tambah, diperlukan proses tekno-ekonomi. Proses ini membutuhkan keterampilan dan keahlian, teknologi, kreativitas dan inovasi, manajerial, kewirausahaan, modal, kerja sama, dan penguasaan pasar. Proses ini dipadukan dalam satu sistem yang biasa dikenal dengan sistem industri. Dengan demikian, proses penciptaan nilai tambah pada dasarnya dapat disebut sebagai proses yang kompleks mengingat banyak unsur yang terlibat di dalamnya (Fauzi Aziz, 2017).

## **1.2. Unsur-unsur pemberi NT pada Produk**

### 1) Proses produksi

Nilai Tambah dapat diketahui dengan menghitung selisih harga jual produk dengan biaya bahan dan jasa yang dibutuhkan untuk memproduksinya, yang disebut nilai tambah per unit.

### 2) Pengemasan dan pelabelan

Para pemilik bisnis kecil atau UKM (usaha kecil dan menengah) sering mengabaikan kebutuhan berinvestasi dalam pelabelan yang baik serta kemasan produk. Padahal, banyak konsumen yang akan lebih tertarik dengan kemasan pelabelan yang baik. Karena itu, pemilik bisnis kecil atau UKM selayaknya mempertimbangkan untuk berinvestasi pada label dan juga kemasan produk sebagai prioritas.

Kemasan atau packaging adalah bagian terluar yang membungkus suatu produk yang bertujuan untuk melindungi produk dari cuaca, guncangan, dan benturan terhadap benda lain. Untuk menampilkan citra dan pandangan terhadap isi suatu produk, kemasan biasanya dibentuk atau didesain sedemikian rupa, sehingga pesan yang akan disampaikan akan dapat ditangkap dengan baik oleh pemakai produk.

Untuk meningkatkan daya saing produk, salah satu upayanya adalah melalui inovasi kemasan. Kemasan yang baik akan meningkatkan nilai tambah produk yaitu nilai jual produk, memperluas akses pemasaran/jaringan, dan menambah kepercayaan konsumen terhadap suatu produk. Hal ini disebabkan produk memuat berbagai informasi mulai dari komposisi, ukuran, dan manfaat produk tersebut.

Label produk adalah salah satu faktor penting yang dapat memperkuat merek (*branding*) dalam persaingan bisnis yang semakin ketat. Label dalam sebuah kemasan produk menjadi sebuah pengenal sekaligus pembeda dari para



kompetitor yang lain. Fungsi label, menurut Kotler (2000), adalah untuk dapat mengidentifikasi produk atau merek, menentukan kelas produk, dan menggambarkan beberapa hal mengenai produk (siapa pembuatnya, di mana dibuat, kapan dibuat, apa isinya, bagaimana menggunakannya, dan bagaimana menggunakan secara aman). Label juga mempromosikan produk lewat aneka gambar yang menarik.

### 3) Pemasaran

Pemasaran terkait erat dengan proses pertukaran. Hal ini membentuk kegunaan -- kekuatan pemuasan keinginan dari suatu barang atau jasa-- melalui ketersediaan produk, di mana dan kapan konsumen ingin membeli melalui pengaturan untuk pemindahan kepemilikan secara berurutan. Produksi menciptakan kegunaan bentuk, pemasaran menciptakan kegunaan waktu, tempat, dan kepemilikan. Kegunaan adalah kekuatan barang atau jasa untuk memuaskan keinginan.

Menciptakan nilai tambah dapat dilakukan dengan memahami kebutuhan pasar. Hal ini meliputi keinginan pelanggan, melakukan riset pelanggan dan pasar, menata informasi pemasaran dan data pelanggan, membangun metode pemasaran yang terintegrasi, serta membangun hubungan yang saling menguntungkan dalam menciptakan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan adalah hasil dari barang atau jasa yang memenuhi atau melebihi kebutuhan dan harapan pembeli.

Konsep pemasaran dari perusahaan yang berorientasi pada pelanggan akan mendukung keberhasilan jangka panjang. Ketika perusahaan melebihi ekspektasi nilai dengan menambahkan fitur, menurunkan harga, meningkatkan layanan konsumen (*customer service*), atau membuat peningkatan lain yang menambah kepuasan pelanggan, maka perusahaan tersebut memberikan nilai tambah (*value added*) pada barang dan jasa tersebut.

### 4) Legalitas dan sertifikasi usaha

Pentingnya legalitas usaha tidak selalu untuk perusahaan besar sekelas CV atau PT. Memiliki legalitas dan izin usaha sangat penting, tapi terkadang tidak sedikit masyarakat yang enggan mengurusnya. Ini disebabkan beberapa hal, salah satunya anggapan bahwa mengurus legalitas dan izin usaha hanya menghabiskan dana dan tidak ada manfaatnya bagi usaha kecil.

Padahal, sebenarnya tidaklah seperti itu. Peraturan Presiden RI Nomor 98 Tahun 2014 tentang Perizinan untuk Usaha Mikro dan Kecil menjelaskan, untuk mendorong pertumbuhan ekonomi daerah diperlukan pemberdayaan bagi pelaku UKM. Pemberdayaan itu dilakukan melalui pemberian izin kepada pelaku usaha mikro dan kecil secara sederhana. Izin usaha mikro dan kecil (IUMK) merupakan



tanda legalitas untuk seseorang berupa izin usaha mikro dan kecil dalam bentuk selebar dokumen.

Suatu usaha yang memiliki legalitas semacam IUMK menunjukkan bukti bahwa usaha yang dibangun tunduk pada aturan hukum. Dengan memiliki legalitas usaha ini pula perusahaan ataupun instansi lainnya akan percaya bahwa perusahaan yang seseorang miliki memang sah. Melalui kepemilikan izin usaha ataupun legalitas yang telah resmi, banyak keuntungan yang bisa didapatkan, seperti:

- Mudah menjalin kerja sama, karena bisa memberikan kepercayaan dan kekuatan sebuah usaha.
- Legalitas resmi yang dapat dipertanggungjawabkan secara hukum dan memperoleh pengakuan secara sah dari berbagai pihak yang berwenang.
- Memberi kesadaran dan mendorong para pelaku bisnis UKM untuk membayar pajak.
- Mempermudah akses permodalan dari bank maupun non-bank.
- Para pelaku bisnis UKM mendapatkan keamanan, kepastian, jaminan hukum, dan perlindungan di lokasi usaha yang ditetapkan. Mereka tidak akan berpindah tempat tanpa alasan yang tak jelas.
- Pemegang IUMK dapat memperoleh pendampingan dan pengembangan usaha dari instansi terkait.

### **1.3. Diversifikasi Produk dan Nilai Tambah**

Diversifikasi adalah penambahan atau penganekaragaman jenis produksi, atau tindakan membuat segala sesuatu menjadi lebih beragam sehingga tidak terpaku pada satu hal saja. Tujuan diversifikasi, menurut para pakar, adalah untuk meningkatkan kinerja bisnis dan mengurangi risiko. Melalui strategi diversifikasi, diharapkan perusahaan (investasi) – melalui penciptaan berbagai jenis produk — akan mampu mencegah kompetitor untuk memonopoli pasar. Langkah ini juga diharapkan akan mempersempit ruang gerak para kompetitor baru. Dengan demikian, pangsa pasar yang berhasil diraih dari berbagai produk akan menambah pemasukan bagi perusahaan.

Dilihat dari bentuknya, diversifikasi dapat dikategorikan ke dalam dua jenis yaitu diversifikasi vertikal dan diversifikasi horizontal.

#### **a. Diversifikasi vertikal**

Sebagai ilustrasi, selama ini mayoritas usaha para petani bersifat on farm; yakni menjual secara langsung produk hasil pertaniannya ke pasar sehingga pendapatan yang diperolehnya masih rendah. Padahal, apabila hasil pertaniannya diolah (kegiatan off farm), maka ia akan memiliki nilai jual yang lebih tinggi. Nilai jual yang lebih tinggi tersebut timbul karena adanya nilai tambah sebagai hasil dari diversifikasi vertikal, yaitu dari produk primer menjadi produk olahan.





rangkaian aktivitas yang menciptakan dan membangun suatu nilai yang dapat menghasilkan margin nilai tambah bagi organisasi/perusahaan.

Rantai nilai menunjukkan carasebuah produk bergerak dari tahap bahan baku ke pelanggan akhir. Rantai nilai menggambarkan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk membawa produk atau jasa mulai dari konsepsi, melalui berbagai tahapan produksi (melibatkan kombinasi transformasi fisik dan masukan dari berbagai produsen jasa), pengiriman pada konsumen akhir, hingga pembuangan akhir setelah digunakan.

Rantai nilai mengategorikan aktivitas umum nilai tambah dari sebuah organisasi. Kegiatan utamanya yakni mencakup: logistik masuk, operasi (produksi), logistik keluar, pemasaran, penjualan (permintaan), dan jasa (pemeliharaan). Kegiatan dukungan dalam rantai nilai ini meliputi: manajemen infrastruktur administratif, manajemen sumber daya manusia, teknologi (riset dan pengembangan atau R&D), dan pengadaan. Biaya dan pemicu nilai (*value drivers*) diidentifikasi untuk setiap aktivitas nilai.



Gambar 5.3. Aktivitas Rantai Nilai untuk Perusahaan Manufaktur.

(Sumber: Keith Hindle dalam Debra Paul, et al., 2014)

Gambar di atas mengilustrasikan suatu perusahaan manufaktur dan kegiatan utama dari rantai nilainya adalah ‘membuat produk’. Namun, hal tersebut hanya dapat dilakukan jika perusahaan manufaktur tersebut bisa mendapatkan bahan baku yang merupakan kegiatan logistik masuk (*inbound logistics activity*). Kegiatan logistik keluar (*outbound logistics activity*) menyangkut pengiriman ke konsumen akhir. Dalam pemasaran dan penjualan, perusahaan perlu mempromosikan produk dan menerima pesanan. Akhirnya, aktivitas melayani konsumen atau servis melibatkan pemberian masukan kepada pelanggan, antara lain menjawab pertanyaan dan menangani keluhan.

## 2. Pengembangan Jejaring Usaha dan Kemitraan



## 2.1. Konsep Jejaring Kemitraan

Aktivitas usaha yang dilakukan oleh suatu organisasi tidak saja bertujuan untuk memperoleh laba yang maksimal. Kegiatan tersebut juga harus diarahkan untuk mempertahankan dan mengembangkan usaha agar dapat terus berjalan. Sektor usaha berskala kecil diarahkan untuk mampu mempertahankan eksistensi bisnisnya dan mengembangkan kegiatan usahanya.

Produk-produk UMKM pada umumnya mengalami kesulitan dalam menjangkau konsumen. Hal demikian terjadi karena lemah dan belum optimalnya jaringan usaha yang mendukung aktivitas usaha UMKM tersebut. Jaringan usaha melibatkan unit usaha lain dalam kegiatan usaha yang dilakukan oleh produsen, baik dalam kegiatan produksi maupun pemasaran produk.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008), menghasilkan produk atau jasa dan membuat produk atau jasa bagi pembeli memerlukan pembangunan hubungan, yang bukan hanya dengan pelanggan melainkan juga dengan pemasok kunci dan penjual perantara dalam rantai pasokan perusahaan.

Produsen menggunakan perantara demi menciptakan efisiensi yang lebih besar dalam menyediakan barang bagi pasar sasaran. Selanjutnya, melalui kontak, pengalaman, spesialisasi, dan skala operasi, perantara biasanya menawarkan kepada perusahaan melebihi apa yang dapat dicapai perusahaan sendiri.

Suatu usaha atau bisnis sangat dipengaruhi oleh luas dan kualitas sebuah jaringan. Lewat jaringan, para pengusaha dapat saling menyapa, saling berbagi informasi, saling berbagi kepentingan, dan sebagainya. Berjejaring adalah cara yang sangat strategis untuk mempertahankan dan mengembangkan usaha. Untuk itu pelaku usaha harus membangun komunikasi kepada semua pihak sehingga terbangun jejaring yang terus tumbuh dan berkembang.

Jaringan usaha juga merupakan hasil keputusan dan upaya para usahawan untuk meningkatkan daya saing melalui kerja sama dengan unit-unit usaha lain. Daya saing usaha yang lebih tinggi dapat dicapai melalui jaringan usaha karena para pelaku usaha dapat melakukan spesialisasi sehingga usaha lebih efisien, menekan biaya-biaya transaksi, dan meningkatkan fleksibilitas karena adanya rekanan yang terpercaya.

Kemitraan usaha mengandung pengertian adanya kerja sama usaha antara berbagai pihak yang bersifat sukarela berlandaskan prinsip saling membutuhkan, saling menghidupi, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Sesuai dengan asas saling menguntungkan, maka di antara mitra diharapkan dapat saling menutupi kekurangannya dalam mencapai tujuan usahanya sehingga eksistensi



yang bermitra dapat terjaga.

Beberapa manfaat yang dapat diciptakan dari kemitraan adalah:

- Para pihak yang bermitra dapat mengefisienkan dan menyinergikan sumber daya yang dimiliki sehingga akan menguntungkan semua pihak.
- Memperkuat mekanisme pasar dan persaingan usaha yang efisien dan produktif.
- Usaha kecil dapat mengambil manfaat dari pasar, modal, teknologi, manajemen, dan kewirausahaan yang dikuasai oleh usaha besar. Sebaliknya usaha besar juga dapat mengambil keuntungan dari keluwesan dan kelincahan usaha kecil.
- Dalam memutuskan pembangunan kemitraan, masing-masing pihak tentu memiliki tujuan yang beragam. yaitu: 1) Mensinergikan program; 2) Meningkatkan kualitas dan kuantitas layanan (produk); 3) Meningkatkan nilai tambah bagi pelaku kemitraan dan masyarakat; 4) Penguatan kapasitas dan kapabilitas organisasi usaha; 5) Media sosialisasi, promosi, dan publikasi; dan 6) Peningkatan akses (pasar, modal, dan lain-lain).

Bagaimana membangun kemitraan usaha? Setidaknya terdapat lima syarat, yaitu:

- 1) Terdapat setidaknya dua organisasi/badan usaha;
- 2) Memiliki kesamaan visi dalam mencapai tujuan organisasi/badan usaha;
- 3) Terdapat kesepakatan/kesepahaman;
- 4) Saling percaya dan membutuhkan; dan
- 5) Komitmen bersama untuk mencapai tujuan yang lebih besar.

## **2.2. Langkah-langkah dalam Membangun Kemitraan**

- Identifikasi atau pemetaan objek mitra
- Menggali dan mengumpulkan informasi.
- Menganalisis informasi.
- Penjajakan kerja sama
- Penyusunan rencana kerja
- Membuat kesepakatan
- Penandatanganan akad kerja sama (MoU).

## **2.3. Potensi Jejaring**

- 1) Sektor pemerintah

Sektor ini terkait dengan kebijakan dan perizinan. Kebijakan pemerintah perlu ditunjang dengan kebijakan kelembagaan. Terdapat empat hal yang biasanya menjadi perhatian pemerintah, yaitu:

- a) Membuat aturan yang mendukung dunia usaha; peraturan yang dibuat harus memperhatikan mungkin-tidaknya dunia usaha berkembang baik. Sering terjadi bahwa aturan pemerintah daerah justru mematikan usaha kecil dan menengah.
- b) Kebijakan insentif pajak; pemerintah juga dapat membuat kebijakan insentif pajak dengan mengurangi atau membebaskan pajak untuk jangka waktu



tertentu. Kebijakan ini bertujuan agar usaha kecil dan menengah mempunyai margin usaha yang lebih besar, yang nantinya dapat dipakai sebagai perluasan usaha.

- c) Bantuan keuangan langsung; pemerintah dapat memberi bantuan langsung dalam bentuk menyiapkan tempat usaha atau bantuan kredit lunak. Khusus untuk bantuan kredit, hal tersebut masih menjadi perdebatan karena dianggap tidak mendidik para pengusaha menjadi mandiri.
- d) Bantuan non-keuangan; bantuan non-keuangan dilakukan dengan mempercepat izin usaha atau memfasilitasi para pengusaha kecil dan menengah berkunjung ke sentra-sentra industri di tempat lain dalam rangka memperluas wawasan mereka.

Pemerintah daerah dapat mendorong pembangunan usaha kecil dan menengah lewat bantuan usaha bagi mereka yang baru tumbuh dengan cara membuka akses terhadap fasilitas, peralatan, pelatihan, pendidikan, dan modal. Beberapa bentuk dorongan pemerintah bagi usaha kecil dan menengah adalah:

- a) Membuat lembaga konseling bagi usaha baru; Pendirian lembaga konseling ini dapat dilakukan lewat kerja sama dengan pusat pengembangan usaha kecil dan menengah, jaringan bisnis, dan inkubator. Dalam praktiknya, lembaga konseling dapat menawarkan program bantuan manajemen dan teknis untuk meningkatkan kesadaran kewirausahaan, serta bantuan lain tentang cara suatu usaha dijalankan.
- b) Pendidikan kewirausahaan; Pemerintah dapat bekerja sama dengan perguruan tinggi yang memiliki pusat pengembangan usaha kecil dan menengah. Pokok-pokok yang perlu diperhatikan dalam pendidikan adalah cara memulai usaha, membangun dan membuat rencana usaha, serta proses pengembangan usaha.
- c) Bantuan fasilitas; pemerintah dapat mendirikan inkubator demi mendukung usaha yang baru tumbuh agar menjadi dewasa. Dukungan yang dimaksud adalah berupa pengembangan manajemen.
- d) Pembentukan modal; pada akhirnya sebuah usaha membutuhkan modal uang dalam rangka membangun dan mengembangkan usahanya.

## 2) Sektor Swasta (Permodalan dan Pasar)

Jaringan usaha melibatkan unit usaha lain dalam kegiatan usaha yang dilakukan oleh produsen, baik kegiatan produksi maupun pemasaran produk. Produsen menggunakan perantara karena mereka menciptakan efisiensi yang lebih besar dalam menyediakan barang bagi pasar sasaran. Melalui kontak, pengalaman, spesialisasi dan skala operasi, perantara biasanya menawarkan perusahaan lebih dari apa yang dapat dicapai perusahaan sendiri (Kotler dan Armstrong, 2008).

Dunia usaha dan industri merupakan lembaga ekonomi yang dapat dijadikan mitra



(kerja sama) dalam pengembangan usaha yang dilakukan masyarakat, terutama dalam membina (kontrol), mengelola, memasarkan produk. Hal ini dilakukan agar produksi yang dihasilkan masyarakat betul-betul berkualitas dan dapat diterima (sesuai standar) serta dipasarkan secara baik sehingga masyarakat mampu mengembangkan usahanya dalam skala yang lebih luas. Pola kemitraan dalam pengembangan usaha masyarakat dengan dunia usaha dan dunia industri sangatlah diperlukan bagi pengusaha kecil dan menengah.

### 3) Perguruan Tinggi (Iptek dan SDM)

Perguruan tinggi dapat berperan aktif dalam pengembangan kewirausahaan. Peran tersebut akan mampu memberikan dampak yang efektif, terutama bagi wirausaha kecil. Kerja sama antara perguruan tinggi dengan UMKM dapat memberikan solusi pada ragam masalah yang dihadapi UMKM seperti pemasaran, keuangan, pengembangan produk dan teknologi, serta pengembangan manajemen.

Hoskisson, Eden, Lau, dan Wright (2000) menyarankan bahwa dalam perekonomian yang sedang berkembang, kolaborasi dengan peneliti-peneliti lokal merupakan langkah utama untuk mendapatkan informasi yang valid dan reliabel.

Dengan kata lain, membangun kerja sama kemitraan dengan perguruan tinggi sangat diperlukan, karena perguruan tinggi memiliki sumber daya yang dibutuhkan yakni:

- SDM yang berkualitas tinggi
- Hasil riset sesuai kebutuhan industri
- Menyokong pemerintah dalam penentuan arah pengembangan dan penyelesaian masalah penyediaan informasi
- Penyiapan teknologi terkini

### 4) Masyarakat Sipil (*Resource Sharing*)

Organisasi kemasyarakatan seperti LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat), yang banyak berkembang saat ini, berperan banyak dalam membantu pemberdayaan masyarakat, termasuk pemberdayaan dalam pengembangan usaha menengah kecil. LSM sebagai pendamping dalam suatu kegiatan UMKM, menurut Djamal (1994), memiliki peran antara lain sebagai:

- Fasilitator; yakni membantu kelompok UMKM untuk menyadari, mengenali, merumuskan, dan mencari pemecahan masalahnya sendiri.
- Motivator; yakni mendorong, mengajak, dan mempengaruhi kelompok UMKM melakukan berbagai upaya untuk mengatasi masalahnya.
- Inovator; yakni melahirkan (atau merangsang kelompok UMKM untuk melahirkan) gagasan baru sesuai dengan kebutuhan kelompok masyarakat untuk mengatasi masalah mereka.
- Katalisator; yakni menjembatani/menghubungkan kelompok UMKM dengan



pihak-pihak lain yang bisa membantu mengatasi masalah mereka.

- Dinamisator; yakni menjaga agar kelompok UMKM mempertahankan kelangsungan kegiatan yang dilakukan untuk mengatasi masalahnya.
- Evaluator; yakni membantu kelompok UMKM untuk menilai, mengukur kemajuan, dan melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan bagi kegiatan yang dilakukan.
- Pelaku advokasi; yakni memberikan bimbingan, konsultasi, dan menyadarkan kelompok UMKM akan hak dan kewajibannya.

Banyak kegiatan yang LSM lakukan sesuai dengan programnya, berperan bermanfaat dalam:

- Mendukung atau menjembatani pelibatan pemerintah - dunia usaha.
- Melakukan serta mengkomunikasikan kajian dan analisis pasar.
- Mendorong pendirian usaha untuk menyediakan produk melalui pelatihan, modal rintisan, pinjaman material, dan lain-lain. Pelatihan dapat berupa analisis pasar dan perencanaan bisnis dasar, pengembangan divisi penjualan, pengembangan layanan pelanggan, dan lain-lain.
- Membantu pengembangan rantai pasokan melalui analisis hambatan atau mengembangkan layanan serba inklusif yang mengaitkan produk dengan penyedia layanan (termasuk transportasi, kerja-kerja bangunan dan pemasangan, pendanaan).
- Memobilisasi atau memfasilitasi akses ke keuangan.
- Membantu usaha-usaha informal yang ada agar terdaftar secara hukum dan memprofesionalkan atau meluaskan operasi bisnisnya.
- LSM sendiri dapat bertindak sebagai usaha sosial (dalam hal penyampaian layanan atau rantai pasokan).
- Menjalinkan hubungan di antara usaha-usaha baru atau yang sudah ada melalui, misalnya, pendirian asosiasi.
- Menyokong inovasi, perancangan, dan pengembangan produk serta layanan (termasuk model dan tawaran berbiaya rendah, adaptasi, dan peningkatan teknologi).

#### **D. Rangkuman**

Pengembangan jejaring atau kemitraan antarpemangku kepentingan untuk mendukung pengembangan usaha atau UMKM amatlah penting. Koordinasi dan kesepakatan kerja sama operasi menjadi kunci penting bagi kemajuan usaha. Kerja sama dan kemitraan tersebut terbangun di antara para pelaku, baik pelaku penyediaan bahan baku, bahan penunjang sebagai masukan bagi proses produksi, atau prasarana dan sarana produksi serta pemasaran produk maupun sistem pendukung lainnya.

Kemitraan usaha mengandung pengertian adanya kerja sama usaha di antara



berbagai pihak yang bersifat sukarela, dilandasi prinsip saling membutuhkan, saling menghidupi, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Sesuai dengan asas saling menguntungkan, maka di antara mitra diharapkan dapat saling menutupi kekurangannya dalam mencapai tujuan usahanya sehingga eksistensi yang bermitra dapat terjaga.

Pengembangan kemitraan antara perusahaan berlangsung melalui rangkaian proses mulai dari membangun hubungan dengan calon mitra; memahami kondisi bisnis pihak yang bermitra; mengembangkan program; memulai pelaksanaan; dan memantau serta menilai target yang telah tercapai.

Agar para pelaku usaha siap bermitra, diperlukan langkah-langkah sebagai berikut: (1) identifikasi dan pendekatan kepada pelaku yang akan bermitra; (2) membentuk wadah organisasi ekonomi; (3) menganalisis kebutuhan pelaku usaha; (4) merumuskan program yang dapat diaplikasikan; (5) kesiapan bermitra dari pelaku yang akan bermitra antara usaha mikro, kecil, dan usaha menengah, besar, atau BUMN/BUMD.

Para pemangku kepentingan jejaring kemitraan usaha dapat meliputi sektor pemerintah, dunia usaha, dunia akademis, dan institusi masyarakat lainnya.

## **E. Penugasan**

- Peserta menjelaskan pengertian dari nilai tambah yang bersifat terapan
- Peserta menggambarkan menjelaskan nilai tambah melalui pendekatan analisis rantai nilai
- Kemukakan pendapat anda tentang model kemitraan yang ideal
- Presentasikan hasil dalam bentuk diskusi kelompok

## **F. Lembar Kerja**

### **Latihan Kelompok<sup>1</sup>**

Peserta dibagi menjadi beberapa kelompok sesuai dengan minat masing-masing secara musyawarah. Masing-masing kelompok menetapkan ketua dan sekretaris kelompok untuk melakukan diskusi kelompok.

- Masing-masing kelompok peserta memilih dan menentukan jenis usaha, misalnya agribisnis (pertanian, peternakan, perikanan), industri rumah tangga, industri kerajinan rakyat, untuk mengembangkan kemitraan usaha.
- Untuk mengembangkan kemitraan, perlu dibuat jejaring kerja antar institusi baik pemerintah maupun lembaga lain yang terkait dalam pengembangan kemitraan. Masing-masing kelompok agar membuat keterkaitan dengan para pemangku kepentingan, pola kemitraan/kerja sama, dalam pokok bahasan ini yaitu: kelompok mitra dan perusahaan mitra serta lembaga/instansi yang terlibat dalam pengembangan kemitraan. Uraikan kewajiban atau peran setiap pelaku tersebut.

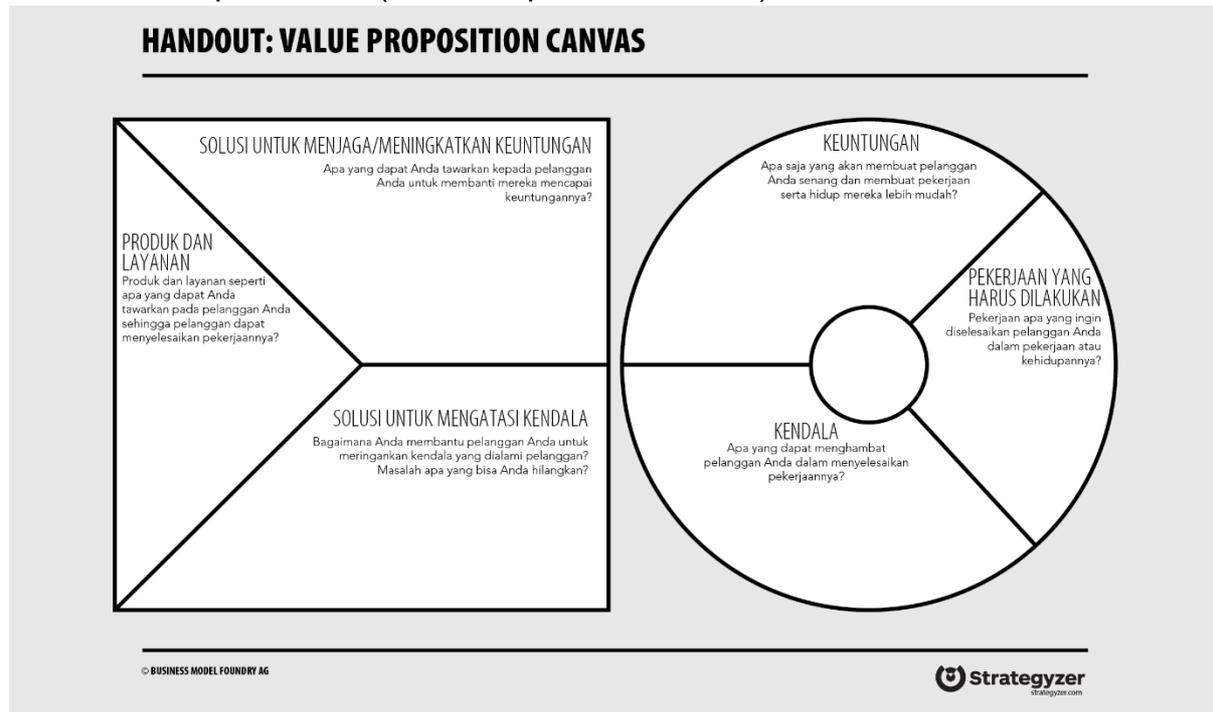


- Diskusikan cara dan langkah-langkah mengembangkan kemitraan usaha untuk jenis usaha yang dipilih tersebut.
- Apakah model tersebut dapat diterapkan juga di wilayah sasaran? Modifikasi apa yang perlu disesuaikan dengan kondisi wilayah sasaran, atau mungkin saja sudah ada pola kemitraan tersebut. Buat analisis kekuatan dan kelemahan yang telah ada tersebut.
- Masing-masing kelompok membuat dan menjelaskan analisis jejaring kerjanya tersebut.

## Kanvas-kanvas Rujukan

### 1. Kanvas Perjalanan Pelanggan

### 2. Kanvas Proposisi Nilai (*Value Proposition Canvas*)





### 3. Kanvas Model Bisnis (*Business Model Canvas*)

**HANDOUT: BUSINESS MODEL CANVAS**

<b>MITRA KUNCI</b> Siapa mitra kunci Anda?	<b>KEGIATAN UTAMA</b> Aktivitas seperti apa yang dilakukan untuk memberikan proposisi nilai Anda?	<b>PROPOSISI NILAI</b> Nilai seperti apa yang Anda sampaikan untuk pelanggan Anda? Kebutuhan pelanggan seperti apa yang dapat ditangani oleh proposisi nilai Anda?	<b>HUBUNGAN PELANGGAN</b> Hubungan apa yang diharapkan setiap segmen pelanggan untuk Anda bangun dan pertahankan?	<b>SEGMENT PELANGGAN</b> Siapa pelanggan Anda?
	<b>SUMBER KUNCI</b> Sumber daya apa yang Anda butuhkan untuk menyampaikan proposisi nilai Anda?		<b>JANGKAUAN</b> Bagaimana segmen pelanggan yang ingin Anda jangkau?	
<b>STRUKTUR BIAYA</b> Berapa banyak biaya yang dikeluarkan untuk menyampaikan proposisi nilai Anda?		<b>ALIRAN PENDAPATAN</b> Bagaimana cara pelanggan memberi Anda penghargaan atas nilai yang Anda berikan kepada mereka?		

DESIGNED BY BUSINESS MODEL FOUNDRY AG

Strategyzer

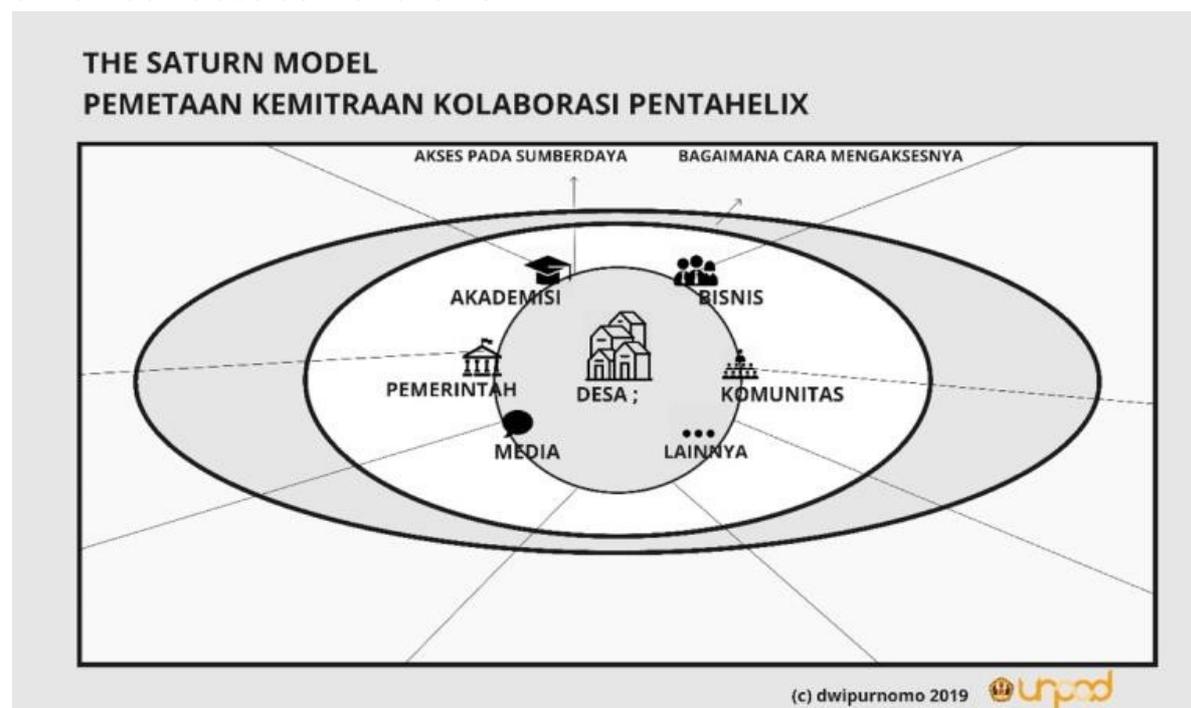
### 4. Kanvas Nilai Tambah (*Value Added Canvas*)

BAHAN BAKU, PRODUK dan HARGA			NILAI PRODUK DAN NILAI TAMBAH		BALAS JASA
Bahan Baku (1)	Aktivitas Produksi (2)	Produk (3)	Nilai Produk (13)	Nilai Tambah (14)	Margin (20)
Bahan Penolong (5)		Faktor konversi (4)	$(4) \times (10)$	$(13) - (12) - (11)$	$(13) - (11)$
Input Lain (6)	Kebutuhan Tenaga Kerja (JOK) (7)	$(3)/(1)$	Keuntungan (18)	Ratio Nilai Tambah (15)	Pendapatan Tenaga Kerja (21)
	Upah Rata-rata TK (8)	Harga- Produk (10)		$(14)/(13)$	$[(16)/(20)] \times 100\%$
	KOEFISIEN TK (9)	Harga Bahan Baku (11)	Tingkat keuntungan (19)	Imbalan Tenaga Kerja (16)	Bahan Penolong dan input lain (22)
	$(7)/(1)$	(Rp/satuan bahan baku)		$(9) \times (8)$	$[(12)/(20)] \times 100\%$
	Sumbangan (biaya) Bahan Penolong dan input lain (12)		$[(18)/(113)] \times 100\%$	Bagian Tenaga Kerja (17)	Keuntungan Perusahaan (23)
	$(5) - (6)$			$[(16)/(14)] \times 100\%$	$[(18)/(20)] \times 100\%$

© Unang Atmaja 2020

**VALUE ADDED CANVAS**

## 5. Kanvas Kolaborasi Pentaheliks





## Daftar Pustaka

- Djamal, Chamsiah. 1994. Panduan Tenaga Pendamping Lapangan (TPL) Perempuan. Pusat Pengembangan Sumberdaya Wanita. Jakarta
- Firman. 2017. 10 Strategi Pemasaran Online Untuk UKM yang Efektif. <https://idntrepreneur.com/10-strategi-pemasaran-online-untuk-ukm-yang-efektif>
- Gulati, R., Nohria N., & Zaheer A. 2000. "Strategic Networks", Strategic Management Journal", 21(3), 203-216.
- Hoskisson, R., Eden, L., Lau, C., & Wright, M. 2000. Strategy in emerging economies. Academy of Management Journal, 43, 249-267.
- <https://www.designhill.com/design-blog/9-best-social-media-hacks-for-small-businesses-to-generate-more-leads/>
- Kotler, Philip. 2000. Marketing Management. Edisi Milenium, Prentice Hall Intl, Inc New Jersey.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2014. JEJARING KERJA: Bahan Ajar Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintahan Tingkat III. Jakarta
- Philip, K. dan G, Armstrong. 2008. Prinsip-Prinsip Pemasaran Edisi 12 Jilid 2. Jakarta. Penerbit Erlangga. Zimmerer, W. and T. M. Scarborough.1996, Entrepreneurship and The New Venture Formation. New Jersey: Prentice Hall International Inc.

