

Perilaku Kewirausahaan Perusahaan Studi Kasus pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) “Schmiley Mo”

Ellissa Priyanka^{1*}, Margo Purnomo², Ratih Purbasari³
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran
ellissa16001@mail.unpad.ac.id^{1*}

Received 6 Oktober 2022 | Revised 23 November 2022 | Accepted 30 November 2022

*Korespondensi Penulis

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang model inovasi, eksplorasi, dan evaluasi peluang kewirausahaan serta pengambilan risiko sebagai bentuk kesediaan untuk berkomitmen pada tingkat sumber daya yang signifikan untuk mengejar peluang pada UKM Schmiley Mo sebagai bentuk perilaku kewirausahaan perusahaan atau corporate entrepreneurship behaviour pada UKM Schmiley Mo. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk mengumpulkan data dan informasi mengenai perilaku Corporate entrepreneurship atau Corporate entrepreneurship Behaviour pada UKM Schmiley Mo. Data yang dikumpulkan menggunakan teknik pengumpulan literatur terkait, observasi, dan wawancara dengan narasumber Diana Rikasari sebagai pendiri Schmiley Mo. Schmiley Mo berhasil menjadi salah satu UKM lokal yang go international melalui kemampuan iwearup dalam berinovasi, eksplorasi, dan evaluasi peluang kewirausahaan serta pengambilan risiko sebagai bentuk corporate entrepreneurship behaviour.

Keywords: Kewirausahaan Perusahaan; Perilaku Kewirausahaan Perusahaan; UKM

Abstract

This study aims to explain the model of innovation, exploration, and evaluation of entrepreneurial opportunities and risk taking as a form of willingness to commit to a significant level of resources to pursue opportunities in Schmiley Mo SMEs as a form of corporate entrepreneurship behavior in Schmiley Mo SMEs. This study uses descriptive qualitative methods to collect data and information about the behavior of Corporate entrepreneurship or Corporate entrepreneurship Behavior in SMEs Schmiley Mo. The data were collected using related literature collection techniques, observations, and interviews with the resource person Diana Rikasari as the founder of Schmiley Mo. Schmiley Mo succeeded in becoming one of the local SMEs that went international through iwearup's ability to innovate, explore, and evaluate entrepreneurial opportunities as well as risk taking as a form of corporate entrepreneurship behavior.

Keywords: Corporate Entrepreneurship; Corporate Entrepreneurship Behaviour; Small And Medium Enterprises

PENDAHULUAN

Pandemik Covid-19 membawa dampak besar bagi seluruh masyarakat global tanpa terkecuali. Hal ini memberikan implikasi ekonomi, sosial, dan politik hampir di seluruh negara, termasuk di Indonesia. Semua jenis industri terkena dampaknya, baik industri kecil, menengah, maupun industri besar. Hal ini juga

turut berdampak pada kondisi perekonomian Indonesia yang belakangan mengalami kesulitan. Namun, di tengah fakta kondisi perekonomian Indonesia yang sedang sulit, terdapat satu fakta melegakan di bidang industri kreatif Usaha Kecil dan Menengah (UKM).

UKM adalah jenis bisnis yang dijalankan dengan skala kecil dengan pemasukan di bawah 300 juta rupiah dengan jumlah pekerja kurang dari 20 orang. UKM memiliki beberapa jenis usaha, antara lain UKM kuliner, UKM Fashion, dan UKM kerajinan tangan. Biasanya UKM dimulai dari usaha rumahan sampai dengan usaha kulakan. (Accurate Online, 2020).

UKM biasanya didirikan karena adanya faktor ketidaksengajaan sehingga pelaku usaha UKM kurang memiliki pengetahuan dan wawasan yang mumpuni dalam menjalankan usaha tersebut (Bismala, 2016). Ketidaksengajaan yang dimaksud dapat muncul dari suatu dorongan atau paksaan yang disebabkan oleh suatu kondisi.

Dalam pelaksanaannya, UKM seringkali dihadapkan pada beberapa jenis permasalahan yakni *basic problems* (permasalahan modal, bentuk badan hukum usaha, SDM, pengembangan produk, akses pemasaran), *advanced problems* (pengenalan dan penetrasi pasar, ketidaksesuaian produk dengan karakter pasar, prosedur kontrak penjualan), dan *intermediate problems* (manajemen keuangan, pinjaman bank, dll) akibat kurangnya perhatian pada fungsi operasional perusahaan, seperti manajemen keuangan, manajemen produksi, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen penjualan dan pemasaran (Bismala, 2016). Sebagai dampaknya, tidak jarang hasil produksi UKM memiliki kualitas yang kurang baik.

Oleh karena itu, pelaku UKM perlu didukung dengan tambahan *knowledge management* untuk memperluas pengetahuannya agar usahanya dapat menjadi lebih baik. Beberapa hal yang perlu diperhatikan sebagai bagian dari penerapan strategi *knowledge management*, antara lain memahami lingkungan perusahaan, mengetahui kondisi dan praktik bisnis di luar perusahaan, memahami cara kerja para kompetitor, dan memasukan *knowledge* sebagai aset utama perusahaan (Bismala, 2016).

UKM saat ini menjadi salah satu ujung tonggak perekonomian Indonesia. Meskipun tergolong kecil, UKM memiliki potensi yang cukup besar dalam menciptakan potensi lapangan kerja baru dan kontribusinya terhadap pertumbuhan PDB negara. Menurut data pada laman website resmi IDX, jenis usaha ini telah berkontribusi besar terhadap PDB Indonesia sebesar 61,97% dari total PDB nasional atau setara dengan Rp8.500 triliun di tahun 2020. Usaha ini juga mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar, yakni sekitar 97% dari daya serap dunia usaha di tahun 2020. Jumlah UKM yang banyak berbanding lurus dengan menyebarnya lapangan pekerjaan di Indonesia sehingga UKM memiliki andil besar dalam penyerapan tenaga kerja di Indonesia (Idxchannel, 2022).

Bila dihitung, jumlah UKM di Indonesia mengalami perkembangan yang cukup pesat. Tercatat selama 10 tahun belakangan jumlah UKM di Indonesia terus mengalami kenaikan (Whello_umkm, 2022). Berdasarkan pemaparan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), di tahun 2018 jumlah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) telah mencapai 64,2 juta unit dan angka terus diperkirakan akan terus naik hingga saat ini. Angka ini menunjukkan kemampuan para pelaku UMKM Indonesia dalam bertahan menghadapi dan menanggapi krisis global yang tengah terjadi saat ini.

Jenis usaha ini pun dapat senantiasa berkembang karena adanya dukungan dari pemerintah. Di masa pandemik, UKM mengalami sejumlah dampak ekonomi yang meliputi lima aspek, yakni penurunan nilai penjualan, penurunan laba usaha, permasalahan modal, pengurangan jumlah karyawan, dan kemampuan pembayaran angsuran bank (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah, n.d.). Oleh karena itu, pemerintah lebih gencar memberi dukungan kepada pelaku UKM melalui berbagai cara.

Tercatat pemerintah telah menggelontorkan Bantuan Langsung Tunai (BLT) kepada para pelaku UKM berupa modal usaha sebesar Rp 1,2 juta per orang. Melalui program bantuan ini, pemerintah telah

mengalokasikan total anggaran sebesar Rp 15,36 triliun kepada 12,8 juta pelaku UKM (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah, n.d). Pemerintah juga turut melakukan promosi Bangga Buatan Indonesia melalui penggunaan hashtag atau tagar berjudul *#BanggaBuatanIndonesia* sebagai bentuk dukungan dan dorongan kepada para pelaku UKM agar usahanya dapat menembus era digital.

Sebagai dampak dari usaha pemerintah tersebut, terdapat sebanyak 4,8 juta jumlah UKM yang berhasil memasuki ekosistem era digital sejak bulan Maret 2021 lalu. Angka ini menunjukkan sebuah lonjakan yang cukup besar dimana terdapat penambahan 1 juta UKM dalam kurun waktu 4 bulan yang sudah memasuki era digital. Dengan demikian, melalui usaha yang dilakukan para pelaku bisnis UKM serta tambahan dukungan dari pemerintah maka bisnis UKM dikatakan dapat berkembang dengan cepat dan melebarkan pangsa pasar mereka, tidak hanya untuk dalam negeri, tetapi juga luar negeri.

Produk-produk UKM dalam negeri yang berhasil menembus pasar luar negeri seringkali disebut sebagai produk go international (Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah, n.d). Indonesia sudah memiliki banyak produk UKM yang go international. Walaupun terhambat kondisi pandemik, namun produk-produk UKM go international ini masih mampu bertahan hingga sekarang.

Salah satu produk UKM lokal yang berhasil menembus pasar internasional dan bertahan hingga saat ini adalah Schmiley Mo. Schmiley Mo adalah UKM yang bergerak di bidang *fashion*. Nama “Schmiley Mo” dicetuskan oleh pendirinya, Diana Rikasari, yang berasal dari kata *smiley* yang artinya selalu tersenyum dan *modest* yang artinya sederhana.

Usaha ini bermula dari Diana yang sejak tahun 2007 aktif menulis topik *fashion* di blog-nya. Dari kegiatan menulis tersebut, ia berhasil membangun *image* dirinya melalui *fashion*-blog. Di tahun 2011, Diana kemudian mencoba peruntungan bisnis di bidang e-commerce dengan produk buatannya sendiri yang bermerk Up. Up adalah situs jualan online khusus *fashion* wanita yang menawarkan sejumlah produk berupa alas kaki wanita, seperti *wedges*, *heels*, dan *sandals*. Pada awal mula bisnisnya, banyak kendala yang dihadapi Diana sebagai pelaku usaha. Rumah produksi Up sempat tutup selama tiga bulan karena adanya perombakan internal pada Up. Selain kendala produksi, Diana juga harus menghadapi banyaknya karya imitasi yang beredar di luaran.

Di tahun 2013, Diana membuat merk baru bernama PopFlats untuk sepatu flat wanita dengan desain yang segar dan *playful*. Setelah tahun 2016, Diana kemudian membuat sebuah clothing line baru yang bernama Schmiley Mo. Produk Schmiley Mo mengandalkan pola dan *patches* berupa gambar *emoticon*, buah-buahan, *junk food*, *gadget*, *sticker*, dan gambar-gambar unik lainnya yang ada pada setiap produknya. Desainnya dipadukan dengan warna tropical dan sunrises yang menggambarkan dan menyatukan sifat nyentrik, cerah, menyenangkan, dan kekanakan yang ditransformasi ke dalam pakaian orang dewasa.

Schmiley Mo memiliki beberapa strategi marketing, antara lain mengikuti beberapa acara *fashion*, seperti *Kuala Lumpur Fashion Week* (KLFW) tahun 2016. Pada KLFW 2016, Diana hadir untuk merilis koleksi pertama dari Schmiley Mo yang kemudian berlanjut di *Jakarta Fashion Week* (JFW) dan *London Fashion Week* (LFW) pada tahun 2017. Selain itu, Schmiley Mo juga menggunakan strategi social media marketing seperti Twitter dan Instagram. Saat ini, sebanyak 40 hingga 50 pieces produk Schmiley Mo sudah berhasil diekspor ke berbagai negara, seperti Dubai dan Uni Emirat Arab (Official K.G, 2021). Schmiley Mo juga kembali berhasil tampil di *Torino Fashion Week* di Italia (Official K.G, 2021).

Schmiley Mo adalah salah satu bentuk *corporate entrepreneurship* atau kewirausahaan perusahaan yang berhasil diadopsi UKM dalam negeri. *Corporate entrepreneurship* merupakan suatu alat untuk membawa perusahaan kepada inovasi, revitalisasi, keuntungan, dan konfigurasi sumber daya yang efektif sebagai jalur untuk mengembangkan keunggulan kompetitif (Choi, Y.R. and Shepherd, D.A., 2004). Oleh

sebab itu, dibutuhkan *corporate entrepreneurship* yang efektif untuk mengembangkan keunggulan kompetitif (Eisenhardt, K. M., & Brown, S. L., 1998).

Corporate entrepreneurship terdiri dari beberapa dimensi yang menyertakan sumber daya baru, pelanggan baru, pasar baru, dan/atau kombinasi baru dari ketiganya (Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G., 2003). Pelaku usaha dan jajaran managerial dituntut untuk dapat berpartisipasi secara aktif dalam merancang dan menerapkan strategi yang akan digunakan sebagai *corporate entrepreneurship* yang menggambarkan corporate entrepreneurship behaviour atau perilaku kewirausahaan perusahaan.

Dalam hal ini, pelaku usaha dan jajaran managerial memainkan peran penting dalam mendorong dan menciptakan *corporate entrepreneurship behaviour* untuk meningkatkan kinerja perusahaan. *Corporate entrepreneurship behaviour* merupakan perilaku kewirausahaan perusahaan dalam memanfaatkan peluang yang sebelumnya belum terlihat atau dieksploitasi. Dalam hal ini, peluang merupakan suatu celah eksternal untuk memperkenalkan dan menjual produk, layanan, bahan mentah, maupun metode pengorganisasian baru dengan harga yang melebihi biaya produksi (Casson, 1982).

Corporate entrepreneurship behaviour yang disusun para pelaku usaha atau jajaran manajerial harus melibatkan tiga dimensi kunci sebagai dasar perilaku wirausaha, yaitu inovasi (pencarian solusi kreatif untuk masalah dan/atau kebutuhan), pengambilan risiko (kesediaan untuk berkomitmen pada tingkat sumber daya yang signifikan untuk mengejar peluang), dan proaktif (melakukan apa yang diperlukan untuk mendapatkan hasil dari peluang wirausaha) (Covin, 1991).

Ketika berperilaku wirausaha, perusahaan yang dikendalikan pelaku usaha atau level manajerial bereksperimen (belajar dan meningkatkan), menyesuaikan dan beradaptasi (menanggapi tantangan yang ditimbulkan dengan mengejar peluang wirausaha dan terlibat dalam perilaku wirausaha yang diperlukan untuk melakukannya), dan menyesuaikan diri (dengan setia melayani orang lain sambil menerapkan strategi kewirausahaan perusahaan (Floyd, 2000).

Dalam penelitian sebelumnya yang berjudul Dimensi *Corporate entrepreneurship* dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Perusahaan menyebutkan bahwa kewirausahaan perusahaan meliputi dimensi, inovasi, pengambilan risiko, agresivitas dalam persaingan, otonomi dan proaktif. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa *corporate entrepreneurship* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk pengujian empirik atas model yang diajukan dalam penelitian ini, terutama untuk UKM. Sebab dalam beberapa penelitian terdahulu penelitian tentang *corporate entrepreneurship* dilakukan terhadap perusahaan besar di Amerika (Mulyanto, 2013).

Dalam penelitian lain sebelumnya yang berjudul Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dengan Memanfaatkan *E-Commerce* disebutkan bahwa UKM merupakan salah satu bidang yang memberikan kontribusi yang signifikan dalam memacu pertumbuhan ekonomi Indonesia. Namun, UKM di Indonesia masih menghadapi berbagai masalah antara lain masalah promosi, pemasaran dan penjualan penjualan produk yang dihasilkan (Jauhari, 2010).

Hasil penelitian menyebutkan untuk meningkatkan daya saing UKM serta untuk mendapatkan peluang ekspor dan peluang bisnis lainnya dapat dilakukan dengan memanfaatkan perkembangan *Information and Communication Technology* (ICT) berupa *e-commerce* dan pengelolaan administrasi yang baik melalui penggunaan *software* yang tepat. Perlu dilakukan pengembangan website dan *e-commerce* sebagai sarana untuk promosi dan pemasaran produk-produk usaha sehingga akan meningkatkan volume penjualan dan meningkatkan pendapatan. Di sisi lain, Kementerian Koperasi dan UKM juga perlu terus memacu UKM yang ada agar dapat menggunakan sarana yang ada di www.depkop.go.id untuk memasarkan dan menampilkan produk-produknya.

Penelitian-penelitian sebelumnya telah membahas dimensi *Corporate entrepreneurship* yang berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan dan penggunaan teknologi untuk meningkatkan daya saing serta mengeksplor peluang bisnis UKM yang lebih besar. Namun, lebih lanjut belum dibahas mengenai bentuk perilaku *corporate entrepreneurship* atau *corporate entrepreneurship behaviour* pada Usaha Kecil Menengah (UKM) sebagai perilaku perusahaan dalam memanfaatkan peluang yang sebelumnya belum terlihat atau dieksploitasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang model inovasi, eksplorasi, dan evaluasi peluang kewirausahaan serta pengambilan risiko sebagai bentuk kesediaan untuk berkomitmen pada tingkat sumber daya yang signifikan untuk mengejar peluang pada UKM Schmiley Mo sebagai bentuk perilaku kewirausahaan perusahaan atau *corporate entrepreneurship behaviour* pada UKM Schmiley Mo.

METODE

Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk mengumpulkan data dan informasi mengenai perilaku *Corporate entrepreneurship* atau *Corporate entrepreneurship Behaviour* pada UKM Schmiley Mo. Metode penelitian deskriptif adalah metode untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu set kondisi, suatu obyek, atau suatu kelas peristiwa saat ini guna mencari fakta melalui interpretasi yang tepat (Whitney, 1960).

Data yang dikumpulkan menggunakan teknik pengumpulan literatur terkait, observasi, dan wawancara. Wawancara dapat dilakukan baik secara langsung (tatap muka) maupun tidak langsung (melalui telepon, surel, atau media komunikasi lainnya) serta dalam bentuk wawancara kelompok fokus (Creswell, 2010). Wawancara penelitian ini dilakukan secara langsung melalui pembicaraan telepon pada bulan Oktober tahun 2022 dengan narasumber Diana Rikasari sebagai pendiri Schmiley Mo. Diana Rikasari dipilih sebagai narasumber karena ia adalah pendiri sekaligus pemilik UKM Schmiley Mo yang dapat memberikan dan menjelaskan informasi dan data-data valid mengenai perilaku *Corporate entrepreneurship* atau *Corporate entrepreneurship Behaviour* pada UKM Schmiley Mo.

Proses penelitian kualitatif ditunjang dengan data sekunder dari literatur terkait yang didapatkan melalui dokumen seperti jurnal penelitian, buku, koran, laporan resmi, notulensi, dan surat terkait (Creswell, 2010). Penelitian didasarkan pada paradigma konstruktivisme dimana hasil penelitian mengenai perilaku *Corporate entrepreneurship* atau *Corporate entrepreneurship Behaviour* pada UKM Schmiley Mo didapat dari hasil pengalaman terhadap fakta dan merupakan hasil konstruksi pemikiran subjek yang diteliti.

Dalam penelitian ini, strategi analisis data terbagi ke dalam lima tahapan, yakni pengumpulan data, membaca keseluruhan data, mendeskripsikan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan interpretasi data (Creswell, 2010). Validitas data diperoleh peneliti melalui pengumpulan data dari berbagai sumber untuk mendapatkan data yang valid. Sedangkan reliabilitas data dalam penelitian ini diperoleh melalui penggunaan daftar pustaka atau *bibliography* yang sesuai dengan validitas sebuah data.

HASIL dan PEMBAHASAN

Corporate Entrepreneurship

Corporate entrepreneurship sudah menjadi suatu kebutuhan perusahaan yang tidak dapat dihindari apabila suatu perusahaan ingin bertahan untuk jangka waktu yang cukup lama. Tidak hanya perusahaan kecil, perusahaan menengah dan perusahaan besar juga membutuhkan evaluasi kinerja, peluncuran bisnis baru, dan proses inovasi yang berkelanjutan untuk pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan (Parpanji, M., 2016).

Keterampilan pelaku usaha sebagai pemimpin dalam mengkoordinasikan sumber daya alam, fasilitas, dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dalam bisnis dapat mendorong pertumbuhan *corporate entrepreneurship*. Perhatian yang konstan terhadap pasar dan pelanggan melalui pengembangan produk berdasarkan kebutuhan pasar merupakan faktor yang dapat mempengaruhi pertumbuhan dan inovasi perusahaan.

Gagasan *corporate entrepreneurship* dicetuskan pertama kali pada pertengahan tahun 1970 oleh Peterson dan Berger sebagai strategi dan gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh organisasi besar untuk mengatasi meningkatnya tingkat turbulensi pasar (Sakhdari, K., 2016). Selanjutnya, *corporate entrepreneurship* mengacu pada tindakan kewirausahaan (*entrepreneurship*) yang berhubungan dengan proses, praktik, dan aktivitas pembuatan strategi yang merangsang kewirausahaan perusahaan. Dihadapkan pada kondisi pasar yang terus berubah setiap harinya, perusahaan harus mampu menggabungkan kecepatan dan keberanian untuk bekerja secara fleksibel dan mengambil risiko untuk memenuhi kebutuhan pasar.

Corporate entrepreneurship secara umum didefinisikan sebagai inovasi, eksploitasi, dan evaluasi (Shane & Venkataraman, 2000). Inovasi berarti menciptakan dan memperkenalkan produk, proses produksi, dan sistem organisasi (Zahra & Covin, 1995), dengan penekanan pada pengembangan dan pembaharuan dalam teknologi (Antoncic & Hisrich, 2001). Dalam kerangka inovasi, peluang ditemukan berdasarkan akumulasi pengetahuan sebelumnya dan kemampuan potensial wirausahawan untuk melihat tujuan atau nilai baru dalam kombinasi elemen yang ada (Mitchell, et al., 2004).

Eksploitasi berarti penciptaan bisnis baru (lini produk dan pasar baru) di dalam perusahaan menggunakan struktur, sumber daya, dan peluang baru yang berada di luar lingkup bisnis dasar perusahaan (Verbeke, et al., 2007). Fase ini menyangkut akumulasi sumber daya, desain organisasi, komunikasi pemasaran, dan pengembangan produk yang dimulai dengan dorongan formal dari manajemen puncak. Pada tahap ini, interaksi antara tingkat manajemen puncak dan manajemen menengah menjadi lebih padat karena menyangkut penyediaan dan pengamanan sumber daya, pengaturan struktural, pendampingan dan pemantauan, dan penyediaan keahlian dan saran. Dalam hal ini perusahaan harus mengenali potensi ide strategis dan menciptakan kesadaran akan perlunya inovasi dan memperhatikan pemberdayaan karyawan.

Evaluasi melibatkan serangkaian proses yang memberdayakan dan memungkinkan penilaian dan inisiatif serta menggunakan sistem kompensasi berdasarkan nilai tambah bagi perusahaan. Proses evaluasi difokuskan pada evaluasi normatif dari sebuah ide dan pengembangannya menjadi sebuah proyek berharga yang akan mengimbangi pengambilan risiko, ketidakpastian, waktu dan usaha seorang pengusaha. Evaluasi termasuk menilai variabel strategis, pasar, dan keuangan seperti risiko, permintaan yang diharapkan, keuntungan industri, siklus teknologi, kepadatan persaingan, dan ketersediaan pembelajaran populasi untuk menyimpulkan tentang profitabilitas bisnis masa depan (Mitchell, et al., 2004).

Corporate Entrepreneurship Behaviour

Corporate entrepreneurship diharapkan dapat memfasilitasi proses penemuan ide-ide inovatif yang dapat menciptakan keuntungan baru melalui penyediaan lingkungan yang dapat membawa ide-ide baru mengalir secara holistik untuk kemudian diteruskan sebagai perilaku perusahaan yang konsisten. Teori *corporate entrepreneurship behaviour* didasarkan pada studi *entrepreneurial behaviour* yang membahas mengenai perilaku manusia dan/atau perusahaan yang terlibat dalam upaya mengidentifikasi dan mengeskloitasi peluang untuk menciptakan dan mengembangkan usaha baru sambil mengeksplorasi dan menciptakan peluang baru dalam proses memunculkan perusahaan baru. *Corporate entrepreneurship behaviour* yang disusun para pelaku usaha atau jajaran manajerial harus melibatkan tiga dimensi kunci sebagai dasar perilaku wirausaha, yaitu inovasi (pencarian solusi kreatif untuk masalah dan/atau kebutuhan),

pengambilan risiko (kesediaan untuk berkomitmen pada tingkat sumber daya yang signifikan untuk mengejar peluang), dan proaktif (melakukan apa yang diperlukan untuk mendapatkan hasil dari peluang wirausaha) (Covin, 1991).

Usaha Kecil Dan Menengah (UKM)

Badan Pusat Statistik (BPS) mendefinisikan usaha kecil sebagai entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5-19 orang sedangkan usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20-99 orang. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM);

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang- Undang ini.
2. 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 ini.
3. 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 ini.
4. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa UKM merupakan suatu kegiatan usaha menghasilkan laba yang dikerjakan satu orang atau lebih sesuai kelompok usahanya.

Ciri-ciri Usaha Kecil Menengah (UKM), antara lain:

1. Bahan baku mudah diperoleh
2. Menggunakan teknologi sederhana sehingga mudah dilakukan alih teknologi
3. Keterampilan dasar umumnya sudah dimiliki secara turun-temurun
4. Bersifat padat karya atau menyerap tenaga kerja yang cukup banyak
5. Peluang pasar cukup luas, sebagian besar produknya terserap di pasar lokal/domestik dan tidak tertutup sebagian lainnya berpotensi untuk diekspor
6. Melibatkan masyarakat ekonomi lemah setempat, secara ekonomis menguntungkan

Banyaknya jumlah UKM akan menumbuhkan perekonomian yang kuat bagi suatu negara karena UKM terbukti tahan terhadap krisis (Kuncoro, 2008). Namun, UKM memiliki sejumlah masalah dasar yang harus dihadapi menurut Kurniawan (2009), yaitu:

1. Kelemahan dalam memperoleh peluang pasar dan memperbesar pangsa pasar
2. Kelemahan dalam struktur permodalan dan keterbatasan untuk memperoleh jalur terhadap sumber-sumber permodalan
3. Kelemahan di bidang organisasi dan manajemen sumber daya manusia
4. Keterbatasan jaringan usaha kerjasama antar pengusaha kecil (sistem informasi pemasaran)
5. Iklim usaha yang kurang kondusif, karena persaingan yang saling mematikan
6. Pembinaan yang telah dilakukan masih kurang terpadu dan kurangnya kepercayaan serta kepedulian masyarakat terhadap usaha kecil

Schmiley Mo adalah salah satu UKM lokal yang berhasil menembus pasar internasional dan bertahan hingga saat ini. Pendiri sekaligus pemilik UKM Schmiley Mo bernama Diana Rikasari. Ia adalah seorang *fashion blogger* yang hobi menulis dan mengabadikan gambar melalui situs blog pribadi miliknya di <http://dianarikasari.blogspot.co.id> sejak tahun 2007 hingga saat ini. Ia adalah satu di antara fashion blogger lainnya yang sudah melanglang buana di industri *fashion* internasional.

Kecintaannya pada bidang menulis, fotografi, dan desain sebagai bentuk ekspresi diri yang disalurkan melalui dunia maya (*blog*) telah membuka banyak jalan dalam hidupnya. Berdasarkan hasil wawancara melalui telepon dengan Diana Rikasari, ia menyebutkan bahwa topik seputar fashion dipilih dirinya karena ia suka mengamati dunia fashion. Ia juga memiliki gaya busana yang unik dan cenderung tidak biasa.

Sebagian orang mengatakan gaya busananya tergolong berani karena memainkan warna-warna cerah yang bertabrakan. Dengan paduan warna busana cerah, nyentrik, dan gaya penulisannya yang mudah dicerna, karyanya di dunia maya menjadi daya tarik tersendiri. Diana yang banyak membahas isu seputar *fashion* pada tulisannya di dunia maya membuat blognya semakin banyak dilirik pembaca.

Di tahun 2011, Diana mencoba peruntungan bisnis di dunia *e-commerce* setelah berhasil membangun brand dirinya melalui blog pribadi yang mengusung konsep *fashion diary*. Menurut Diana, terjun ke dunia bisnis sudah menjadi mimpinya sejak lama. Saat duduk dibangku sekolah dulu, ia mengatakan bahwa dirinya sering membuat suatu prakarya untuk dijual kepada ke teman-temannya sehingga dapat dikatakan Diana telah memiliki jiwa *entrepreneurship* sejak remaja.

Merk pertama yang berhasil diluncurkannya adalah *iwearup*. *Iwearup* merupakan situs jualan online yang menawarkan pilihan alas kaki wanita berupa *wedges*, *heels*, dan *sandals*, dengan merk *iwearup*, yang memiliki warna, corak, dan desain yang unik sesuai dengan ciri khas Diana. Ia mendapatkan modal usaha *iwearup* dari tabungannya selama bekerja di perusahaan multinasional sebelumnya. Menurut Diana, awalnya ia hanya memproduksi sekitar enam sepatu. Namun, seiring berjalannya waktu permintaan terus bertambah. Kreativitas dan kemampuan desainnya pada bisnis ini kemudian membawanya pada kesuksesan bisnis barunya.

Dengan menasar kaum wanita usia 25-35 tahun dengan status ekonomi menengah ke atas, sepatu *iwearup* dijual dengan rentang harga mulai dari Rp 300 ribu hingga Rp 400 ribu. Selain mendapatkan apresiasi yang memuaskan dari konsumen tanah air, sejumlah pelanggan Diana berasal dari negara-negara, seperti Malaysia, Brunei Darussalam, Singapura, Filipina, Meksiko, Rusia hingga Amerika.

Meskipun terbilang sukses, muncul sejumlah hambatan dalam usahanya merintis bisnis ini. Salah satu yang paling berdampak adalah ketika ada perombakan pada tim produksi *iwearup* akibat permasalahan internal yang membuat rumah produksi *iwearup* harus tutup selama 3 bulan. Diana mengakui bahwa saat itu adalah masa-masa yang paling buruk bagi bisnisnya. Keluhan konsumen yang masuk baik dari pesan pribadi maupun media sosial menurunkan reputasi bisnisnya kala itu.

Selain masalah produksi, kendala lainnya adalah tindakan replika karya yang sering ia temui. Namun, masalah ini langsung diatasinya dengan mengkomunikasikan hal terkait penjiplakan tersebut kepada pihak yang bersangkutan secara langsung melalui telepon dan email. Diana menyebutkan, dari usahanya tersebut sejumlah pihak ada yang langsung merespons, namun ada juga yang sama sekali tidak merespon keluhan dirinya.

Setelah rumah produksi *iwearup* tutup selama 3 bulan akibat perombakan tim internal produksi, Diana kembali memulai usahanya dengan tim produksi baru. Setelah *iwearup* berjalan dengan stabil, Diana merancang ide bisnis baru dengan mendirikan merk bernama *PopFlats* sebagai sebuah bisnis kolaborasi

bersama Intan Valentina yang menawarkan produk sepatu flat wanita usia 18-25 tahun dengan desain yang lebih baru dan *playful*.

Diana menyadari bahwa kebutuhan akan sepatu untuk konsumen wanita dengan rentang usia 18-25 tahun belum terpenuhi dikarenakan target pasar *iwearup* sebelumnya hanya untuk konsumen wanita dengan rentang usia 25-35 tahun. Oleh karena itu, *PopFlats* dirancang untuk lebih memfokuskan pada konsumen wanita usia 18-25 tahun. Hal ini adalah inovasi yang merupakan bentuk dari *corporate entrepreneurship behaviour* dimana perusahaan melalui pelaku usaha dapat mencari dan menemukan solusi kreatif untuk masalah dan/atau kebutuhan dengan menciptakan dan memperkenalkan produk, proses produksi, dan sistem organisasi baru dari usaha sebelumnya.

Menurut Diana, untuk memulai suatu bisnis baru, perusahaan harus memiliki strategi khusus yang memanfaatkan struktur, sumber daya, dan peluang baru yang berada di luar lingkup bisnis dasar perusahaan sebagai bentuk kesediaan untuk berkomitmen pada tingkat sumber daya yang signifikan untuk mengejar peluang sebagai bentuk dari *corporate entrepreneurship behaviour*. Diana mengatakan, *PopFlats* memaksimalkan penggunaan media sosial, seperti Twitter dan Instagram untuk memasarkan produknya karena melalui kedua media sosial tersebut usahanya dapat berinteraksi dengan para followers dan pembeli secara langsung. Melalui akun media sosial masing-masing (*iwearup* dan *PopFlats*) dapat terus memberikan informasi terbaru mengenai gaya dan pilihan produk untuk menarik pembeli.

Setelah *iwearup* dan *PopFlats* berhasil mengembangkan produk alas kaki wanita, brand *Schmiley Mo* diluncurkan pada tahun 2016 untuk menjual baju dan tas wanita. Tidak berbeda dengan brand sebelumnya, Diana juga menyematkan karakter pribadi yang menjadeciri khasnya melalui desain dan warna yang fun dan *playful*. Tantangan bisnis *Schmiley Mo* menjadi lebih besar karena skala produksi dan konsepnya lebih kompleks dibandingkan dengan *iwearup* dan *PopFlats* yang memiliki tim lebih sedikit sehingga proses bisnisnya menjadi lebih ringkas.

Schmiley Mo memiliki lebih banyak tim sehingga proses produksinya menjadi lebih panjang. Menurut Diana, setiap koleksinya bisa mengeluarkan 40-50 pieces. Diana mengatakan, dalam mengelola manajemen sumber daya *Schmiley Mo* diperlukan kehati-hatian karena skala usaha yang semakin besar. Manajemen *Schmiley Mo* perlu melakukan evaluasi berkala secara proaktif untuk mendapatkan hasil dari peluang wirausaha secara maksimal. Evaluasi perusahaan perlu melibatkan serangkaian proses yang memberdayakan dan memungkinkan penilaian dan inisiatif serta menggunakan sistem kompensasi berdasarkan nilai tambah bagi perusahaan demi menjaga loyalitas para pekerja dan untuk terus meningkatkan visi bisnisnya.

Berkat keunikan dan kerja keras, bisnis busana *Schmiley Mo* sudah ditampilkan di Malaysia dalam *Kuala Lumpur Fashion Week (KLFW) 2016*. Koleksi busana keduanya juga sukses ditampilkan pada *Jakarta Fashion Week (JFW) 2017* dan *London Fashion Week 2017*. Saat ini, di bawah brand *Schmiley Mo*, Diana juga sedang menjalankan proyek *Sun of a Fun* dengan produk andalan baru berupa tas kulit. Saat ini *Schmiley Mo* juga telah mengantongi banyak penghargaan dan pengakuan baik di tingkat nasional maupun internasional. Beberapa di antaranya adalah Top 50 UKM berdasarkan majalah *Marketeers* edisi April 2012 dan juga penghargaan dari *British Council* untuk *International Young Creative Entrepreneur*. Diana Rikasari juga pernah dinobatkan sebagai *Top Influencer* dalam acara *Influence Asia* di Singapura pada 2015.

SIMPULAN

Schmiley Mo adalah UKM yang didirikan untuk memproduksi tas dan baju wanita yang didirikan oleh Diana Rikasari sejak tahun 2016 hingga saat ini. *Schmiley Mo* adalah produk bisnis yang berasal dari

perilaku kewirausahaan perusahaan atau *corporate entrepreneurship behavior* yang diawali dengan iwearup dan PopFlats.

Schmiley Mo berhasil menjadi salah satu UKM lokal yang *go international* melalui kemampuan iwearup dalam melihat peluang berdasarkan kebutuhan dan kemampuan potensial wirausahawan dalam kombinasi elemen yang ada. Iwearup berhasil membaca kekurangan pada situasi pasar dan menciptakan serta memperkenalkan produk alas kaki wanita usia 18-25 tahun melalui PopFlats yang kemudian berkembang untuk memproduksi tas dan juga baju wanita melalui Schmiley Mo dengan proses produksi dan sistem organisasi baru yang menekankan pada pengembangan dan pembaharuan teknologi.

Iwearup dan PopFlats berhasil melakukan eksploitasi penciptaan bisnis baru yang menghasilkan Schmiley Mo dengan susunan strategi yang mengakumulasi sumber daya, desain organisasi, komunikasi pemasaran, dan pengembangan produk melalui media sosial Twitter dan Instagram yang dimulai dengan dorongan formal dari manajemen puncak, yakni Diana Rikasari dan Intan Valentina.

Terakhir, iwearup dan PopFlats juga terus melakukan evaluasi berkala secara proaktif untuk mendapatkan hasil dari peluang wirausaha secara maksimal melalui pemberdayaan dan penilaian serta inisiatif yang menggunakan sistem kompensasi berdasarkan nilai tambah bagi perusahaan demi menjaga loyalitas para pekerja dan untuk terus meningkatkan visi bisnisnya sehingga dapat menciptakan nama baru Schmiley Mo.

DAFTAR PUSTAKA

- Antoncic, B. & R.D. Hisrich. (2001) "Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation." *Journal of Business Venturing*, 16: 495-527.
- Casson. (1982). *The entrepreneur*. Totowa: Barnes & Noble Books.
- Choi, Y.R. and Shepherd, D.A. (2004) Entrepreneurs' Decisions to Exploit Opportunities. *Journal of Management*, 30, 377-395. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.04.002>
- Covin. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 7-25.
- Creswell, J. W. (2010). *Research Design Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*. California: SAGE Publications, Inc.
- Bismala. (2016). Model Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Efektivitas Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Entrepreneur dan Entrepreneurship Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 5(1).
- Eisenhardt, K. M., & Brown, S. L. (1998). Competing on the edge: Strategy as structured chaos. *Long Range Planning: International Journal of Strategic Management*, 31(5), 786-789. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(98\)00092-2](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(98)00092-2)
- Floyd. (2000). Strategizing throughout the organization: Managing role conflict in strategic renewal. *Academy of Management Review*, 154-177
- Idxchannel. (2022, February 6). Begini Pentingnya Peran UMKM dalam Perekonomian Indonesia! <https://www.idxchannel.com/>. <https://www.idxchannel.com/economics/begini-pentingnya-peran-umkm-dalam-perekonomian-indonesia>
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963-989. https://doi.org/10.1016/s0149-2063_03_00086-2



- Jauhari. (2010). Upaya Pengembangan Usaha Kecil Dan Menengah (Ukm) Dengan Memanfaatkan E-Commerce. *Jurnal Sistem Informasi (JSI) Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya*, 2(1), 159-168.
- Kuncoro, Mudrajad, 2008. Tujuh Tantangan UKM di Tengah Krisis Global. *Harian Bisnis Indonesia* 21 Oktober 2008. [Online] <http://www.mudrajad.com/upload/Tujuh%20Tantangan%20UKM%20di%20Tengah%20Krisis%20Global.pdf>
- Kurniawan, Didi. 2009. Mengembangkan Ekonomi Kerakyatan dengan Akselerasi Sektor Riil dan UKM. Tersedia [Online] <http://didikurniawan.web.id/2009/04/29/mengembangkan-ekonomi-kerakyatan-dengan-akselerasi-sektor-riil-dan-ukm/>
- Mengenal Lebih Jauh Pengertian UKM, Contohnya, Dan tips Mengembangkannya. (2020, April 28). Accurate Online. <https://accurate.id/bisnis-ukm/pengertian-ukm/>
- Mitchell, R.K., L. Busenitz, T. Lant, P.P. McDougall, E.A. Morse & J.B. Smith. (2004) "The distinctive and inclusive domain of entrepreneurial cognition research." *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(2): 505-518.
- Mulyanto. (2013). Dimensi Corporate Entrepreneurship Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 4(2).
- Official, K. G. (2021, May 11). Kian Meroket, UMKM Indonesia Semakin Dikenal Di mata Dunia. *Good News From Indonesia*. <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2021/05/11/kian-meroket-umkm-indonesia-semakin-dikenal-di-mata-dunia>
- Parpanji, M. (2016). Entrepreneurial Behavior and Corporate Entrepreneurship. *Research Journal of Management Reviews*, 2(6), 326–331. Sakhdari, K. (2016). Corporate Entrepreneurship: A Review and Future Research Agenda. *Journal Technology Innovation Management Review*, 6(8), 479–551.
- Shane, S. & S. Venkataraman. (2000) "The promise of entrepreneurship as a field of research." *Academy of Management Review*, 25(1): 217-228.
- Verbeke, A., J.J. Chrisman & W. Yuan. (2007) "A note on strategic renewal and corporate venturing in the subsidiaries of multinational enterprises." *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(4): 585-600.
- Whello_umkm. (2022, July 21). 6 Produk UKM Indonesia Yang Berhasil go international. *Dewan UKM Sumut*. <https://ukmsumut.id/bisnis-ukm/produksi-umkm/produk-ukm-indonesia-go-international/>
- Whitney, F. (1960). *The Elements of Research (Asian Edition)*. Osaka: Overseas Book Co.
- Zahra, S.A. & J.G. Covin. (1995) "Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis." *Journal of Business Venturing*, 10: 43-58.

