

## **ABSTRAK**

### **PENGUNGKAPAN PENERAPAN TATA KELOLA KORPORAT PADA USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH (UMKM)**

**(Studi Kasus pada UMKM Di Kota Malang)**

**Oleh:**

**Sinta Yuliasutik**

**Dosen Pembimbing:**

**Yeney Widya Prihatiningtias, DBA., AK., CA.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan prinsip tata kelola korporat pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang meliputi prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan kepada pemilik UMKM atau seseorang yang mengerti tentang kegiatan di UMKM tersebut dengan baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat penerapan prinsip tata kelola korporat dalam kegiatan UMKM yang meliputi prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi serta kewajaran yang tertuang dalam kegiatan keseharian UMKM seperti ketika pemilik UMKM memilih pemasok, membuat kebijakan, membayar pajak, serta menanggapi komplain pelanggan. Di samping itu, ditemukan pula kegiatan di UMKM yang mendukung penerapan tata kelola korporat seperti adanya komunikasi yang baik antara para *stakeholder*, dan adanya kepedulian kepada kepentingan karyawan. Kemudian, terdapat juga kendala yang ditemukan di UMKM yang menghambat pengadopsian prinsip tata kelola korporat seperti adanya hubungan keluarga yang melemahkan peraturan di UMKM.

Kata kunci: UMKM, tata kelola korporat, transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran.

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi negara. Dalam kajian yang disampaikan oleh Bank Indonesia pada tahun 2009, menjelaskan bahwa ada tiga indikator yang menunjukkan peran penting UMKM dalam perekonomian Indonesia. *Pertama*, jumlah industrinya banyak dan ada dalam setiap sektor ekonomi. *Kedua*, mempunyai kemampuan besar dalam menyerap tenaga kerja. *Ketiga*, memberikan kontribusi yang besar terhadap pendapatan nasional. Hal ini dapat diartikan bahwa UMKM mampu membantu menyerap banyak tenaga kerja dan meningkatkan PDB bangsa. Namun demikian, persaingan dunia usaha kini semakin ketat. Terlebih lagi seiring dengan era globalisasi, batas-batas negara sudah bukan lagi menjadi kendala yang berarti untuk para pengusaha melakukan ekspansi pasar. Terkait hal ini, Lawson (2001) mengungkapkan bahwa hanya perusahaan yang mengerahkan kemampuan inovasi di semua aspek yang akan bertahan dalam persaingan pasar.

Byrd dan Maggison (2009) dalam bukunya mengemukakan bahwa *small business* atau UMKM merupakan suatu bentuk bisnis yang memiliki kemampuan kompetitif dalam persaingan. Sener, Savrul dan Aydin (2014) juga menjelaskan bahwa UMKM memiliki sifat yang dinamis dan fleksibel dalam bisnis, tingkat produktifitas tinggi, berinovasi, serta karakteristik kompetitif. Dengan sifat yang dimiliki UMKM ini, merupakan modal istimewa bagi UMKM untuk bersaing di era globalisasi. Seiring perkembangannya, tidak sedikit UMKM yang mengalami hambatan dalam mengembangkan bisnisnya. Hambatan tersebut meliputi keterbatasan informasi, keterbatasan akses untuk mendapatkan sumber daya (modal, teknologi, dan juga manusia), serta kurangnya tata kelola perusahaan yang baik atau dalam hal ini disebut sebagai *good corporate governance* (Mead dan Liedholm, 1998).

*Good Corporate Governance* (GCG) merupakan serangkaian mekanisme yang merefleksikan suatu struktur pengelolaan perusahaan yang menetapkan distribusi hak dan tanggung jawab diantara berbagai partisipan di dalam perusahaan termasuk didalamnya adalah para pemegang saham, dewan komisaris, dewan direksi, manajer, karyawan dan pihak-pihak berkepentingan (*stakeholders*) lainnya. GCG sendiri dianggap sebagai hal yang penting untuk mewujudkan peningkatan suatu keberhasilan bisnis bagi perusahaan. Secara garis besar, penerapan GCG memiliki tujuan yang baik yaitu untuk menjembatani kepentingan pihak-pihak yang terkait dengan bisnis atau usaha yang dijalankan perusahaan.

Tanpa disadari UMKM, tata kelola perusahaan memegang peranan yang penting dalam menentukan kualitas bisnis (Indarti *et al.*, 2013 dalam Palupijati, 2013). Sedangkan di sisi lain, pelaksanaan GCG oleh UMKM dapat memberikan keuntungan lebih bagi UMKM itu sendiri. Meskipun UMKM tidak diwajibkan untuk melaksanakan praktik GCG, namun UMKM akan mendapatkan keuntungan dengan melakukan praktik GCG tersebut. Dengan menerapkan suatu sistem tata kelola yang baik atau *good corporate governance* (GCG), manajemen bisnis tersebut akan dapat menjadi lebih tertata (Abor dan Adjasi, 2007). Ramakrishnan (2013) menjelaskan bahwa GCG penting untuk perkembangan perusahaan yang sehat dan kompetitif. Manfaat lain yang didapat UMKM dengan menerapkan GCG meliputi terciptanya *sistym internal control* yang kuat dan lebih baik, akuntabilitas, transparansi, serta memperkuat strategi visi UMKM. Suatu tata kelola perusahaan memang bukan merupakan solusi untuk semua masalah yang dihadapi UMKM, namun tata kelola adalah hal yang tidak perlu ditanyakan lagi untuk mencapai suatu kesuksesan bisnis (Flowers *et al.*, 2013).

Sutedi (2012) menjelaskan bahwa keberadaan *good corporate governance* bertujuan untuk guna menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholder*. Wahyudi (2008) menjelaskan bahwa dalam konsep GCG terdapat nilai-nilai universal yang semestinya menjadi acuan baik perusahaan besar maupun kecil, yakni transparansi, akuntabilitas, dan keadilan. Di Indonesia, kode-kode tersebut dituangkan dalam *Indonesia's Code of Good Corporate Governance 2006*. Oleh karena pentingnya konsep *good corporate governance* (GCG) untuk diterapkan dalam UMKM agar UMKM dapat terus tumbuh, berkembang dan bertahan, maka penerapan GCG dalam suatu UMKM ingin dikaji lebih lanjut melalui observasi secara langsung. Kemudian, diharapkan akan didapat suatu gambaran menyeluruh terhadap objek penelitian yakni UMKM. Dengan diketahuinya gambaran menyeluruh terkait penerapan konsep GCG serta kendala yang dihadapi UMKM dalam menerapkannya, akan dapat menjadi kajian untuk pola pengembangan UMKM mengingat apa yang disampaikan Maskur (2012) bahwa masih sedikit penelitian yang mengkaji tentang penerapan GCG pada UMKM.

## TELAAH PUSTAKA

### Konsep Tata Kelola Korporat

Untuk pertama kalinya, upaya melembagakan tata kelola korporat atau *corporate governance* dilakukan oleh *Bank of England and London Stock Exchange* dengan membentuk komite Cadbury (*Cadbury Committee*) pada tahun 1992 (Surya dan Yustiavandana, 2008). Komite Cadbury mengungkapkan tentang istilah *corporate governance* bahwa *corporate governance* merupakan suatu sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan tertentu, agar tercapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan untuk menjamin keberlangsungan eksistensi dan pertanggungjawaban kepada *stakeholder*. Tunggal dan Tunggal (2002) memberikan pengertian tata kelola perusahaan sebagai suatu sistem dan struktur untuk mengelola perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang saham (*shareholder's value*) serta mengakomodasi berbagai pihak yang berkepentingan.

Tata kelola korporat diakui dapat membatu memperkokoh perusahaannya dari kondisi-kondisi yang tidak menguntungkan. Tunggal dan Tunggal (2002) menjelaskan juga bahwa dengan menerapkan konsep tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) akan memberikan manfaat kepada perusahaan antara lain adanya perbaikan dalam komunikasi, minimalisasi potensial benturan, fokus pada strategi-strategi utama, peningkatan dalam produktifitas dan efisiensi, kesinambungan manfaat (*sustainability of benefit*), promosi citra perusahaan, peningkatan kepuasan pelanggan serta akan memperoleh kepercayaan investor. Sutedi (2012) mengungkapkan bahwa dalam pelaksanaan konsep GCG, terdapat unsur-unsur yang berasal dari dalam perusahaan (internal) dan unsur-unsur yang berasal dari luar perusahaan (eksternal) yang akan menentukan kualitas GCG suatu perusahaan. Di sisi lain, terdapat hal-hal yang harus diperhatikan untuk mewujudkan GCG di perusahaan seperti 1) Hak dan tanggung jawab perusahaan 2) Hak dan Tanggung jawab pemegang saham 3) Perlakuan yang wajar terhadap pemegang saham 4) Keterbukaan dan transparansi 5) Wewenang dan tanggung jawab *Board of Directors* (BOD).

Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) mengungkapkan terdapat lima asas GCG yang harus diterapkan perusahaan jika akan melaksanakan konsep GCG. Asas tersebut meliputi *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency*, dan *fairness*. Asas transparansi untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis. Di sini perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan untuk para *stakeholder*. Dalam pedoman

pelaksanaanya, perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh *stakeholders* sesuai dengan haknya. Kemudian, asas akuntabilitas pada konsep CGC mengindikasikan bahwa perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Oleh karena itu, perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Pedoman pokok pelaksanaan asas akuntabilitas di antaranya adalah adanya penerapan atas rincian tugas masing-masing perusahaan dan semua, serta adanya pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.

Asas responsibilitas memberikan pengertian bahwa perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha. Pedoman pokok pelaksanaan asas responsibilitas pada perusahaan di antaranya adalah bahwa perusahaan harus berpegang pada prinsip-prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan perusahaan. Selanjutnya, asas independensi dalam hal ini memberikan pengertian bahwa perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Pedoman pokok dalam pelaksanaan asas independensi ini adalah bahwa masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, bebas dari segala benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan. Yang terakhir, asas kewajaran mengindikasikan bahwa perusahaan harus memperhatikan kepentingan pihak *stakeholder* berdasarkan asas *fairness*. Pedoman pokok pelaksanaan dalam asas kesetaraan ini adalah bahwa perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi. Selain itu, perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

### **Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia**

Usaha, menurut tata bahasa Indonesia, memiliki arti suatu kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran, atau badan untuk mencapai suatu maksud atau pekerjaan (perbuatan, prakarsa, ikhtiar, daya upaya) untuk mencapai sesuatu (KBBI, 2008). Dalam perekonomian suatu negara, diakui bahwa UMKM memiliki peran penting terkait pembangunan dan pertumbuhan ekonomi. Dikatakan pula oleh Tambunan (2009) bahwa

UMKM membawa peran yang signifikan tidak hanya bagi negara-negara berkembang namun juga negara-negara maju. Di Indonesia sendiri, Bank Indonesia (2009) mengungkapkan bahwa UMKM memiliki kontribusi yang sangat besar dalam perekonomian. UMKM merupakan roda penggerak perekonomian dengan peran yang besar. UMKM memiliki karakteristik unik yang berbeda dengan jenis usaha besar. Byrd dan Meggison (2009) menjelaskan karakteristik dari jenis usaha kecil adalah mampu mendorong inovasi dan fleksibilitas usaha, mampu memelihara hubungan baik dengan dengan pelanggan dan usaha kecil lainnya, berani mengambil keputusan, banyak menyerap tenaga kerja dan menyediakan lapangan kerja yang besar. Tambunan (2009) mengungkapkan tentang karakteristik yang dimiliki UMKM meliputi jumlah UMKM sangat banyak dan tersebar di seluruh pelosok pedesaan, UMKM menggunakan teknologi-teknologi yang lebih cocok terhadap proporsi-proporsi dari faktor-faktor produksi dan kondisi lokal yang ada di negara berkembang, dan UMKM memiliki ketahanan yang luar biasa yang dibuktikan UMKM mampu bertahan pada saat ekonomi Indonesia dilanda krisis besar pada tahun 1997-1998.

### **Penerapan Tata Kelola Korporat pada UMKM**

Tata kelola korporat atau *corporate governance* (CG) merupakan suatu konsep global untuk menjadikan perusahaan menjadi lebih baik dan transparan sehingga mampu meningkatkan nilai perusahaan. Banyak manfaat yang akan didapat atas penerapan konsep CG pada perusahaan. Hal ini juga memungkinkan untuk suatu UMKM mengadopsi konsep CG tersebut. Dengan demikian, UMKM akan mampu mencapai usaha yang berkesinambungan. Meskipun begitu, hingga saat ini masih belum ada peraturan yang secara resmi mengatur penerapan tata kelola yang baik pada UMKM. Wahyudi (2008) mengemukakan bahwa kondisi UMKM yang ada saat ini belum memenuhi persyaratan terlaksanakannya GCG yang baik. Fakta-fakta atau keadaan UMKM yang bisa disebut *trademark* UMKM seperti model pengelolaan manajemen UMKM yang mayoritas masih *one man show* atau *single fighter*, pada UMKM sendiri belum dikenal pemilahan antara aset dan kepentingan pribadi dengan bisnis, sebagian besar struktur modal UMKM masih didominasi modal sendiri terdapat kecenderungan terhadap pola pikir jangka pendek, mudah puas, dan tanpa perencanaan usaha yang matang dan terarah.

Kenyataan tentang keadaan UMKM di atas dipercaya akan dapat menghambat efektifitas penerapan konsep GCG pada sektor usaha kecil-menengah. Misalkan saja, konsep GCG menghendaki adanya suatu pemisahan fungsi dan kewenangan antara komisaris dan

manajemen, karena jika tidak, akan memungkinkan terjadinya *conflic of interest* diantara kedua fungsi yang memang berbeda itu. Namun justru yang terjadi di sektor UMKM, adalah kedua fungsi dan peran tersebut sering berada dalam satu figur. Di sini, seseorang bisa menjabat sebagai direktur sekaligus pemilik perusahaan (Wahyudi, 2008).

Di sisi lain, terdapat faktor pendukung terselenggaranya penerapan GCG pada UMKM sebagaimana dijelaskan oleh Maskur (2012) yaitu adanya nilai-nilai kebudayaan yang melekat pada UMKM (seperti saling keterbukaan, *fairness*, saling peduli, jujur, dan sebagainya) yang merupakan nilai dari prinsip GCG itu sendiri dan adanya dukungan dari pemerintah dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Dengan adanya GCG pada UMKM, UMKM akan mampu mencapai usaha yang berkesinambungan. Abor dan Adjasi (2007) menyebutkan beberapa manfaat penerapan GCG pada UMKM seperti 1) Membuka jalan bagi UMKM untuk tumbuh dan berkembang, 2) Memungkinkan perusahaan untuk mempersiapkan diri dalam proses penawaran umum perdana atau *initial public offering* (IPO) di pasar modal, 3) Mempermudah perolehan dana, baik melalui investor maupun lembaga keuangan lain, 4) Memperbaiki sistem pengendalian internal sehingga akan meningkatkan tingkat akuntabilitas dan profitabilitas yang baik, 5) Meningkatkan pengawasan atau pengendalian sehingga meminimalkan terjadinya kecurangan dalam UMKM dan 6) Meningkatkan kedisiplinan manajemen perusahaan atau UMKM.

### **Penelitian Sebelumnya**

Penelitian tentang tata kelola perusahaan telah dilakukan oleh banyak peneliti baik di luar negeri maupun di Indonesia sendiri. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Maharani (2012). Tujuan penelitian adalah melakukan analisis dampak mekanisme *corporate governance* terhadap pemilihan auditor eksternal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa saham terbesar, ukuran dewan komisaris, serta efektivitas komite audit sebagai variabel dependen memang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pemilihan audit *top ten* di Indonesia. Tidak hanya di Indonesia, penelitian tentang CG juga telah banyak dilakukan di banyak negara. Mislanya di Yunani, Chalevas dan Tzovas (2010) melakukan penelitian mengenai pengaruh mekanisme CG terhadap isu serius perusahaan yakni manajemen laba, keefektifan manajemen serta keuangan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya CG tidak mempengaruhi keputusan manajemen laba serta keefektifan manajemen perusahaan. Namun dengan adanya CG, dapat memperbaiki kelayakan kredit perusahaan dan mengurangi *cost of capital* perusahaan. Tidak hanya pada perusahaan besar, penelitian

tentang tata kelola pada perusahaan kecil atau lebih dikenal sebagai UMKM juga telah dilakukan sebelumnya oleh beberapa peneliti, di antaranya seperti oleh Raja dan Kumar (2007) di India. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pentingnya *Corporate Governance* terhadap kinerja perusahaan kecil. Hasil penelitian bahwa faktor *ownership component, board component, committee component, dan board procedure component* tersebut memang mempengaruhi kinerja perusahaan kecil di India.

Di Indonesia sendiri sampai saat ini masih sedikit penelitian yang dilakukan terkait penerapan kelola korporat pada UMKM. Di sini penulis ingin memperkaya khasanah penelitian tersebut dengan melakukan penelitian terhadap beberapa UMKM secara kualitatif yang mana pada kebanyakan penelitian sebelumnya terutama di luar negeri menggunakan pendekatan kuantitatif. Penulis berharap akan mendapatkan informasi yang lebih luas dan mendalam tentang “*what*”, “*why*” dan “*how*” suatu tata kelola korporat diterapkan pada UMKM tersebut. Berbekal beberapa penelitian terdahulu tentang penerapan tata kelola korporat pada UMKM, peneliti mencoba untuk melakukan kajian serupa terhadap objek UMKM di wilayah yang berbeda dan dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dengan metode observasi dan wawancara sehingga peneliti dapat secara langsung terjun ke lapangan untuk melihat objek penelitian secara nyata dan dihasilkan informasi yang lebih detail dari kegiatan wawancara. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi semua pihak baik UMKM, pemerintah, masyarakat serta pihak eksternal lainnya untuk semakin memperbaiki kinerja UMKM terutama di negara berkembang seperti Indonesia.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Indriantoro dan Supomo (2012:12) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas atau *natural setting*. Penelitian deskriptif menurut Kountur (2004:105) adalah jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti. Sedangkan penelitian studi kasus menurut Narbuko dan Achmadi (2013:46) adalah penelitian yang mendalam mengenai kasus tertentu yang hasilnya merupakan gambaran lengkap dan terorganisir mengenai kasus tersebut. Penelitian dilakukan terhadap UMKM di Kota Malang. Di Kota Malang banyak terdapat industri UMKM. Hal ini karena selain Kota Malang merupakan kota pariwisata yang menjanjikan potensi usaha, juga karena terdapat sumber daya potensial di kota ini khususnya

sumber daya alam dan sumber daya manusia. Kriteria usaha yang diambil sebagai objek penelitian adalah usaha baik industri barang atau jasa yang nilai omzetnya masih dalam kriteria UMKM menurut UU No 20 Tahun 2008. Banyaknya informan sebagai objek penelitian tidak ditentukan jumlahnya karena menurut Patton (2000, dalam Poerwandari; 2007, dalam Armando; 2014) desain penelitian kualitatif memiliki sifat yang luwes sehingga tidak ada aturan yang pasti dalam jumlah informan yang harus diambil untuk kegiatan penelitian. Jumlah informan sangat tergantung pada apa yang dianggap bermanfaat dan dapat dilakukan dengan waktu dan sumber daya peneliti. Banyaknya informan juga ditentukan oleh tingkat kejenuhan data yang didapat. Pemasalahan utama yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah penerapan tata kelola yang dilakukan.

Data yang digunakan dalam penelitian berupa data primer. Data ini dapat berupa opini subyek (orang) secara individu maupun kelompok. Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah informan yang merupakan pemilik atau manajer UMKM. Kegiatan pengumpulan data penelitian dilakukan melalui observasi dan wawancara terhadap informan. Observasi adalah suatu cara yang dilakukan untuk mendapatkan data dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki atau diamati (Narbuko dan Achmadi, 2013). Wawancara menurut Mardalis (2008) adalah suatu teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan kepada peneliti. Melalui kegiatan wawancara ini, peneliti mendapatkan informasi dari informan yang dikendaki secara langsung.

## **PEMBAHASAN**

### **Penerapan Tata Kelola Korporat pada UMKM**

Penerapan prinsip tata kelola korporat dibutuhkan oleh UMKM agar UMKM mampu tumbuh, berkembang dan bertahan dalam menghadapi tantangan. Sepintas, terlihat tidak mungkin untuk suatu UMKM menerapkan konsep tata kelola korporat karena pada umumnya konsep ini merupakan konsep yang dimiliki perusahaan besar untuk menengahi konflik agensi pada perusahaan besar. Kita tahu bahwa teori agensi tidak berlaku pada UMKM namun nilai-nilai yang ada dalam prinsip tata kelola korporat berhak untuk diadopsi siapa saja termasuk UMKM karena nilai-nilai tersebut merupakan kunci dari kesuksesan perusahaan (Flowers *et al.*, 2013). Penelitian menunjukkan bahwa baik secara sadar maupun

tidak, UMKM sebenarnya telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola korporat pada bisnis mereka. Kendati demikian, cara yang digunakan tentu berbeda dengan perusahaan besar. Pengadopsian nilai-nilai tata kelola korporat oleh UMKM tersebut ibarat sebatas penjiwaan yang tanpa raga.

### **1. Penerapan Prinsip Transparansi di UMKM**

Transparansi digunakan untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis sehingga perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan untuk para *stakeholder*. Penerapan transparansi pada UMKM diwujudkan dengan adanya kegiatan pencatatan keuangan serta adanya transparansi penggajian oleh pemilik UMKM. Informasi yang didapat di UMKM justru didapat melalui nilai transparansi yang bersifat luwes (misalnya dari perkataan saja) artinya tidak memiliki bentuk nyata namun tetap sarat akan informasi yang digunakan untuk mengambil keputusan.

#### **Pencatatan Keuangan: Suatu Informasi untuk Diri Sendiri**

Dalam kegiatan pencatatan keuangan, diketahui bahwa UMKM melakukan kegiatan pencatatan untuk kepentingan diri mereka sendiri sehingga tidak masalah hal itu dilakukan atau tidak. Dari hasil penelitian didapati bahwa mereka baik melakukan kegiatan pencatatan maupun tidak, mereka tetap bisa menjalankan aktifitasnya baik itu produksi, pemasaran dan lain sebagainya. Kegiatan pencatatan dibutuhkan untuk mengambil kebijakan (UMKM yang membuat kegiatan pencatatan) namun kebijakan juga tetap diambil meskipun UMKM tidak memiliki kegiatan pencatatan.

#### **Penggajian Karyawan: Simbiosis Mutualisme yang Dipaksakan**

Adanya transparansi gaji juga dilakukan oleh semua pemilik UMKM. Dengan ini, karyawan mengetahui berapa gaji yang akan ia terima sesuai kesepakatan di awal kerja. Pemilik menawarkan gaji sekian, lalu karyawan menyetujuinya dan terjadilah kesepakatan. Ibarat suatu simbiosis mutualisme yang saling menguntungkan antara kedua belah pihak. Di sini terjadi suatu hubungan timbal balik antara pemilik UMKM dengan karyawan. Pemilik UMKM mendapatkan tenaga dari karyawan dan karyawan mendapatkan imbalan gaji atas pekerjaannya.

### **2. Penerapan Prinsip Akuntabilitas di UMKM**

Adanya nilai-nilai akuntabilitas pada perusahaan menjadikan perusahaan mendapatkan pengelolaan dengan benar dan tanggung jawab. Sesuai dengan prinsip akuntabilitas, telah terdapat nilai-nilai akuntabilitas yang menjadi bagian dari keseharian UMKM. Hal ini

ditunjukkan dengan telah adanya pembagian tugas yang pasti di antara semua karyawan dan adanya kepatuhan terhadap keijakan yang ada di UMKM.

### **Adanya Pembagian Tugas: *Right Man on The Right Place* atau *One Man on Many Places*?**

Karyawan di UMKM mayoritas berada di bagian produksi. Semua hal lain seperti kegiatan perencanaan, pemasaran, pengurusan administrasi dan lain-lain kebanyakan dilakukan sendiri oleh pemilik UMKM. Pemilik UMKM memiliki peran penting dalam berkembang atau tidaknya UMKM.

### **Kepatuhan terhadap Kebijakan: Anda Senang, Saya Tidak Dirugikan**

kebijakan yang ada di UMKM dibuat untuk kepentingan semua pihak baik itu pemilik, karyawan serta konsumen. Meskipun terkesan sepele, namun pemilik mengakui dengan kebijakan yang diterapkan justru mendatangkan manfaat tersendiri. Begitu pula dengan kepatuhan didalamnya, sanksi yang diberikan pemilik tidaklah berat dan bahkan terkesan memakluminya. Hal ini menjadikan kesederhanaan nilai-nilai akuntabilitas mampu menciptakan atmosfer kinerja yang baik di UMKM.

### **3. Penerapan Prinsip Responsibilitas di UMKM**

Asas responsibilitas memberikan pengertian bahwa perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha. Berdasarkan prinsip responsibilitas dalam tata kelola korporat, nilai-nilai responsibilitas telah ada dalam kegiatan di UMKM. Hal ini tercermin dalam upaya mematuhi peraturan pajak oleh UMKM serta adanya tanggung jawab yang diberikan UMKM kepada pelanggannya. Adanya nilai responsibilitas dalam kegiatan UMKM mempengaruhi reputasi di hadapan *stakeholdernya*.

### **Kepatuhan terhadap Peraturan Pajak: Kepatuhan Masih Suatu Pilihan**

Semua UMKM memiliki kedarasan terhadap pajak yang diberlakukan untuk UMKM namun tidak semua UMKM memiliki NPWP. UMKM yang tidak memiliki NPWP di antaranya mengaku bahwa gedung tempat ia mendirikan masih berstatus sewa dan memiliki usia yang masih muda sehingga belum memiliki gambaran pasti tentang mau dibawa kemana bisnisnya. Semua UMKM juga menuturkan bahwa dengan memiliki NPWP, dapat mempermudah mereka dalam mencari kreditor. Dalam hal ini, kepatuhan terhadap pajak meningkatkan kepercayaan kreditor terhadap UMKM.

### **Adanya Hak Komplain Konsumen: Semua Karena Cinta**

Tanggung jawab UMKM terhadap pelanggan merupakan hal yang sangat penting. Di sini, pemilik UMKM mengupayakan produk terbaik bagi pelanggannya baik dari segi mutu maupun pelayanannya. Semua pemilik UMKM terbukti menanggapi keluhan pelanggan dengan profesional. Dalam hal ini, pemilik berupaya untuk menjaga loyalitas pelanggan terhadap produknya.

### **4. Penerapan Prinsip Independensi di UMKM**

Penerapan independensi oleh UMKM meliputi bebas pengaruh dalam mengambil keputusan tentang pemilihan pemasok dan rekrutmen karyawan. Dengan adanya nilai independensi pada UMKM, pemilik UMKM bebas menentukan keputusan yang diambil sesuai dengan keinginannya karena pemilik UMKM lah yang mengetahui dengan baik kondisi yang ada di UMKM sehingga akan tercipta tim kerja sesuai keinginan baik itu pemilik UMKM, karyawan serta *supplier*. Di sini nilai independensi penting untuk pemilik UMKM dalam membuat suatu keputusan.

### **Pemilihan Pemasok: Pengalaman Adalah Guru yang Berharga**

Para pemilik UMKM memilih pemasok berdasarkan pengalaman mereka sendiri. Mereka memilih pemasok sesuai dengan kriteria masing-masing seperti mutu bahan baku serta adanya komunikasi yang baik antara pemasok dan pemilik UMKM. Dengan demikian mutu produk yang baik akan didapat oleh pemilik UMKM.

### **Rekrutmen Karyawan: Nepotisme, Suatu Pilihan Bijak**

Dalam memilih karyawan, pemilik lebih cenderung untuk memilih karyawan yang bisa dipercaya terutama terkait tanggung jawab yang tidak asal-asalan. Diakui oleh pemilik UMKM sangat sulit mencari karyawan yang demikian sehingga, mereka memutuskan untuk mencari karyawan melalui orang kepercayaan mereka. Hal ini akan mengurangi kekhawatiran pemilik UMKM terhadap karyawan baru sehingga *team work* akan tetap terjaga.

### **5. Penerapan Prinsip Kewajaran di UMKM**

Dalam melaksanakan kegiatannya perusahaan harus memperhatikan kepentingan pihak *stakeholder* berdasarkan asas kewajaran. Hal ini ditandai dengan perlakuan yang sama antara karyawan yang keluarga dan non-keluarga. Adanya nilai kewajaran dalam UMKM menunjukkan kepedulian hak dan kewajiban pemilik UMKM terhadap keadilan yang didapat

para *stakeholder* di UMKM sehingga *stakeholder* merasa puas dengan kebijakan pemilik UMKM.

### **Perlakuan yang Sama Antara Keluarga dan Bukan Keluarga: Kesukarelaan Hubungan Keluarga**

UMKM memandang karyawan yang dari keluarga sendiri sama dengan karyawan pada umumnya yang diberikan gaji sesuai dengan haknya. Hal unik yang sebagian besar terjadi di sini adalah adanya kompensasi yang diberikan pemilik UMKM kepada karyawan yang dari keluarganya sendiri berupa non-gaji atau dalam bentuk barang. Di sini terlihat bahwa berbagai cara yang berbeda dilakukan UMKM dalam memenuhi hak-hak seseorang yang telah berkontribusi dalam kegiatannya.

### **Kekuatan dalam Penerapan Tata Kelola Korporat di UMKM**

Prinsip tata kelola korporat pada perusahaan besar memang tidak sepenuhnya bisa diaplikasikan di UMKM. Kendati demikian, diketahui bahwa terdapat kebiasaan-kebiasaan atau budaya di UMKM yang mampu mendukung penerapan nilai-nilai tata kelola korporat di UMKM. Pertama, terkait dengan prinsip transparansi, di UMKM terdapat adanya komunikasi antara pemilik dengan karyawan yang menggunakan bahasa jawa tingkat “*Ngoko*”. Kebiasaan ini menunjukkan keseharian mereka yang menganggap antara pemilik dan karyawan bukanlah orang lain lagi melainkan orang yang dianggap dekat sehingga antara pemilik UMKM dan karyawan dapat saling bertukar informasi terkait usaha. Diskusi ini tidak perlu dilakukan dengan serangkaian prosedur “*ribet*” seperti yang terjadi di perusahaan besar.

Kedua, kebiasaan yang menunjang adanya prinsip akuntabilitas di UMKM adalah budaya *tepo seliro*. *Tepo seliro* adalah suatu nasihat jawa yang memiliki arti menghargai perasaan orang lain. Dengan adanya rasa *tepo seliro* yang ada di UMKM membuat karyawan dan pemilik menjadi lebih menghargai satu sama lain. Selanjutnya, dengan adanya rasa *tepo seliro* juga, akan mewujudkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi karena sesama *stakeholder* antara pemilik sama-sama saling mengerti fungsi masing-masing terutama dalam hal kepatuhan karyawan.

Ketiga, para pemilik UMKM selalu memberikan pelayanan yang baik untuk pelanggan akan mampu menjaga loyalitas konsumen. Selain itu UMKM selalu menjaga kualitas produk serta sesegera mungkin menangani keluhan oleh pelanggan demi memenuhi tanggung jawabnya terhadap konsumen. Keempat, adanya pemilihan pemasok bahan baku yang berdasarkan pengalaman ini membuat pemilik UMKM lebih selektif dalam memilih pemasok

yang sesuai dengan kriteria. Sehubungan dengan ini, pemilik UMKM lah yang mengetahui tentang kebutuhan di UMKM sehingga pengalaman pemilik UMKM menjadi pertimbangan penting dalam menentukan kualitas produk. Yang terakhir, adanya sikap kepedulian sosial yang merupakan esensi dari hubungan keluarga tersebut, membuat karyawan bisa melakukan efisiensi atas waktunya sendiri. Dengan tetap menjaga kepentingan karyawan seperti ini, dapat dihasilkan produk sesuai dengan harapan.

### **Kendala dalam Penerapan Tata Kelola Korporat di UMKM**

Berdasarkan analisis yang dilakukan peneliti, terdapat hal-hal yang menjadi kendala dalam penerapan nilai atas prinsip tata kelola korporat pada UMKM. Prinsip transparansi dibutuhkan untuk menyediakan informasi yang relevan bagi para *stakeholder*. Terkait informasi keuangan, tidak jarang masih ditemukan UMKM yang tidak memiliki pencatatan keuangan. Mereka mengabaikan kegiatan pencatatan keuangan karena kesibukan mereka dan kurangnya pengetahuan tentang pencatatan. Selanjutnya hal yang mejadi kelnadala dalam penerapan prinsip akuntabilitas adalah adanya hubungan keluarga justru mempengaruhi kepatuhan terhadap peraturan di UMKM. Karyawan yang notabene berasal dari keluarga sendiri bertindak seenaknya dengan tidak masuk kerja pada jam yang ditentukan. Suatu peraturan yang seharusnya ditaati oleh semua karyawan justru disepelekan oleh karyawan dari keluarga sendiri.

Kemudian hal yang menjadi kendala dalam prinsip tanggung jawab adalah beberapa UMKM mengaku belum memiliki NPWP. Hal yang menjadi kendala mengapa ia tak memiliki NPWP adalah bahwa bangunan tempat ia mendirikan usaha masih berstatus sewa serta adanya masih muda yakni 1-2 tahun menjadi kendala tersendiri oleh beberapa pemilik UMKM lantaran belum memiliki gambaran pasti tentang mau dibawa kemana bisnisnya. Kendala dari penerapan prinsip tata kelola korporat yang lain yaitu independensi adanya pencarian karyawan cenderung dilakukan melalui kenalan karyawan yang telah ada. Hal yang demikian bisa menjadi pemicu hilangnya independensi para pemilik UMKM karena tidak menutup kemungkinan mereka menerima calon karyawan sesuai pertimbangan karyawan lama.

Di sisi lain, prinsip kewajaran pada UMKM terkendala oleh adanya karyawan yang dari keluarga sendiri. Beberapa karyawan tidak menaati peraturan dengan masuk kerja pada jam seenaknya sendiri. Hal ini berpengaruh terhadap nilai kewajaran karena kenyataannya semua

pegawai mendapatkan hak berupa gaji yang sama. Hubungan keluarga ini mengaburkan nilai kewajaran dalam UMKM.

## **KESIMPULAN**

Nilai transparansi di UMKM ditunjukkan dengan adanya pencatatan keuangan serta pemberitahuan transparansi gaji kepada karyawan. Melalui kegiatannya tersebut, para *stakeholder* UMKM telah mendapat informasi sesuai dengan kebutuhan mereka. Selanjutnya, nilai akuntabilitas diwujudkan dengan adanya pembagian tugas dan adanya kebijakan yang ada di UMKM. Meskipun sederhana, namun nilai akuntabilitas yang ada mampu menciptakan atmosfer kinerja yang baik di UMKM. Kemudian, nilai responsibilitas di UMKM tercermin dengan adanya tanggung jawab terhadap kepatuhan pajak serta tanggung jawab terhadap keluhan yang dialami pelanggan. Nilai responsibilitas yang diterapkan UMKM mampu meningkatkan “reputasi” UMKM dalam bentuk kemudahan mencari investor serta loyalitas dari pelanggan. Di samping itu, prinsip tata kelola korporat yang lain yakni nilai independensi yang mana dalam UMKM tercermin dalam pemilihan pemasok bahan baku serta perekrutan karyawan. Nilai independensi dibutuhkan untuk menciptakan *team work* yang baik antara semua *stakeholder*.

Kemudian yang terakhir adalah nilai Kewajaran. Hal ini tercermin dalam adanya perlakuan yang sama terkait kompensasi yang diberikan antara karyawan dari keluarga dan karyawan yang bukan dari anggota keluarga. Selama kegiatan penelitian keterbatasan yang dialami dalam kegiatan penelitian yakni minimnya informan serta informasi yang didapatkan dari informan bersifat umum, hanya menjawab secara garis besar dan cenderung tidak menjelaskannya secara spesifik serta kurangnya data atau informasi yang tidak berhasil didapatkan oleh peneliti sebagai bukti pendukung. Untuk itu kepada peneliti selanjutnya disarankan agar banyak menyediakan waktu untuk observasi, memiliki rekomendasi informal dari kerabat pemilik usaha, serta menghubungi informan pada jauh hari agar informan benar-benar bisa memberikan waktu luang. Selain itu memiliki dan melatih kemampuan dalam melakukan pendekatan personal kepada informan agar mampu menciptakan komunikasi yang baik sehingga dengan komunikasi yang baik akan didapatkan informasi yang diinginkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abor, J., dan Adjasi, C.K.D. 2007. *Corporate Governance and the Small and Medium Enterprises sector: Theory and Implications*. QEmerald Group Publishing Limited. VOL. 7 NO. 2 2007, pp. 111-122 Corporate Governance.
- Armando, Z.R. 2014. Eksplorasi dan *Remodelling* Akuntansi pada Usaha Mikro dan Kecil (UMK). *Skripsi*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Bank Indonesia. 2009. Kajian Mengenai Prasyarat Pembentukan *Credit Rating System* untuk UMKM Di Indonesia. *Persiapan Bank Indonesia Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN 2015*. Jakarta: Bank Indonesia.
- Byrd, M.L., dan Meggison, L.C. 2009. *Small Business Management*. NewYork: Mc.Graw Hill.
- Chalevas, C., and Tzovas, C. 2010. The Effect Of The Mandatory Adoption of Corporate Governance Mechanisms on Earnings Manipulation, Management Effectiveness and Firm Financing-Evidence from Greece. *Journal Managerial Finance*. Vol. 36 No. 3, 2010 pp. 257-277.
- Flowers, D., Parker, H., Arenz, J., Gaffley, J., Greighton, L., Fredricks, L., Rasdien, S., Matthews, T., Pietersen, V., dan smit, Y. 2013. An Explanatory Study on Corporation Governence Practises in Small and Micro fast Moving Consumer Good enterprises in The Cape Metropole. *African Journal of Business Management*. Vol. 7(22), pp. 2119-2125.
- Indriantoro, N., dan Bambang, S. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis Akuntansi dan Manajemen*. Edisi 1 cetakan ke-5. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Kountur, R. 2004. *Metode Penelitian untuk Penelitian Skripsi dan Tesis*. Jakarta: IPPM.
- Lawson, B. 2001. Developing Innovation Capability In Organisations: A Dynamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*. Vol. 5, No. 3 (September 2001) pp. 377-400.
- Maharani, D.1. 2012. Analisis Mekanisme *Corporate Governance* Perusahaan Terhadap Pemilihan Auditor Eksternal. *Simposium Nasional 15 tentang Corporate Governance*. Banjarmasin.

- Mardalis. 2008. *Metode Penelitian-Suatu pendekatan Proposal*. Cetakan ke-10. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Maskur, A. 2012. Analisis Pelaksanaan *Good Corporate Governance* di Usaha Kecil dan Menengah (Studi Kasus pada Mitra Binaan Unit PKBL PT. Taspen Persero). *Tesis*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Mead, D.C, dan Liedholm C. 1998. The Dynamics of Micro and Small Enterprises in Developing Countries. *Journal World Development*, Vol. 26, No. 1, pp. 6 I-74, Peramon.
- Narbuko, C., dan Achmadi, H.A. 2013. *Metodologi Penelitian*. Cetakan ke-13. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Palupijati, S. 2013. Tata Kelola pada UKM: Perbandingan Penerapan Pada Bisnis Keluarga Dengan Bisnis Non-Keluarga. *Tesis*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.
- Raja, J., dan Kumar, A.S. 2007. SME Entrepreneurship, Firm Performance, And Corporate Governance Practices In Indian Service Firms. *Journal of Services Research*. Volume 7, Number 2.
- Ramakrishnan, R. 2013. *SMEs-The Smart Enterprises*. Working Paper. <http://ssrn.com/abstract=2324874/pdf>. Diakses pada 30 April 2015.
- Sener, S., Savrul, M., dan Aydin, O.. 2014. Structure of Small and Medium-Sized Enterprises in Turkey and Global Competitiveness Strategies. *Jurnal Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol 150 hal 212 – 221.
- Surya, I., dan Yustiavandana, I. 2008. *Penerapan Good Corporate Governance*. Cetakan ke-2. Jakarta: Kencana.
- Sutedi, A. 2012. *Good Corporate Governance*. Cetakan ke-2. Edisi kedua. Jakarta: Sinar Grafika.
- Tunggal, I.S, dan Tunggal A.W. 2002. *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*. Jakarta: Harvarindo.

Wahyudi, I. 2008. *Relevansi Penerapan Good Corporate Governance Pada Sektor Usaha Kecil Menengah-Masihkah Sebatas Wacana?*. <https://iyuk.wordpress.com/2008/09/23/gcg-for-smes/>. Diakses pada 17 Maret 2015.

Yin, R, K. 2012. *Studi Kasus Desain dan Metode*. Jakarta: Rajawali Pers.