

## Memperluas Wawasan Seputar Polemik Bisnis - Relevansi pada Unit Usaha Mikro di Bontang Kuala

### Expanding Insights Around Business Polemics - Relevance to Micro Business Units in Bontang Kuala

Rosyadi<sup>1</sup>, Muhammad Saleh Mire<sup>2</sup>, Jiuhardi<sup>2</sup>, Purwadi<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura, Pontianak, 78124 - Indonesia

<sup>2</sup>Program Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman, Samarinda, 75119 - Indonesia

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman, Samarinda, 75119 - Indonesia

\*E-mail corresponding author: purwadi@feb.unmul.ac.id

Received: 04 Maret 2023; Revised: 29 Mei 2023; Accepted: 14 Juni 2023

**Abstrak.** Dalam bisnis, tidak hanya berbicara mengenai uang, melainkan bagaimana langkah cemerlang untuk merevitalisasi berbagai elemen yang terkoneksi dengan pertumbuhan bisnis itu sendiri. Elemen-elemen yang harus dikembangkan adalah *input* (kualitas SDM–modal–pengalaman), proses (omzet–upah), dan *output* (pangsa pasar–*profit*). Kenyataannya, terkadang tidak berjalan mulus. Dalam momen ini, peneliti memadukan ketiga elemen tersebut untuk diekspos dan didiskusikan kepada 35 bisnis mikro di Bontang Kuala yang mengandalkan kearifan lokal. Klaster bisnis kuliner dibedakan menjadi 2 macam: produk ikan asin dan akomodasi makanan (empek-empek, nugget, dan sosis ikan). Adapun hambatan yang kerap dihadapi adalah permodalan dan SDM, yang berpotensi mengganggu omzet dan tenaga kerja, dan akhirnya memicu pangsa pasar dan profit yang tidak optimal. Berdasarkan sesi “*transfer or knowledge*” yang diimplementasikan, terbukti membantu pemilik bisnis untuk memahami dan memecahkan masalah. Menggunakan literatur yang ada, pemikiran pebisnis dapat terbuka. Acara ini telah melampaui ekspektasi mereka, dimana mayoritas informan meresponnya secara positif. Kini, mereka juga dapat menyaring skenario apa yang relevan untuk diterapkan untuk mengantisipasi kendala dalam berbisnis. Sebab itu, karya ini sebagai acuan untuk makalah-makalah lain yang menyoroti kompleksitas bisnis ditingkat mikro.

**Kata Kunci:** bisnis mikro; Bontang Kuala; klaster pemilik kuliner; literatur; *transfer of knowledge*

**Abstract.** In business, not only talking about money, but how to take brilliant steps to revitalize various elements that are connected to the growth of the business itself. The elements that must be developed are input (quality of HR–capital–experience), process (turnover–wages), and output (market share–profit). In fact, sometimes it doesn't go smoothly. At this moment, researchers combined these three elements to be exposed and discussed with 35 micro businesses in Bontang Kuala that rely on local wisdom. The culinary business cluster is divided into 2 types: salted fish products and food accommodation (empek-empek, nuggets and fish sausages). The obstacles that are often faced are capital and human resources, which have the potential to disrupt turnover and labor cost, and ultimately trigger market share and profits that are not optimal. Based on the implemented "transfer of knowledge" session, it is proven to help business owners to understand and solve problems. Using existing literature, every entrepreneur minds can be opened. This event has exceeded their expectations, where the majority of informants responded positively. Now, they can also filter out what scenarios are relevant to implementing to anticipate obstacles in doing business. Thus, this work serves as a reference for other papers that highlight business complexity at the micro level.

**Keywords:** micro business; Bontang Kuala; culinary owner cluster; literature; transfer of knowledge

DOI: 10.30653/jppm.v8i3.431



## 1. PENDAHULUAN

Dalam konteks sumber daya, Indonesia sebagai bangsa dengan kekuatan ekonomi terbesar di Asia yang terkenal oleh potensi pesisirnya, contohnya dari lingkup hasil tangkapan ataupun budi daya ikan (Hasid et al., 2022). Hal ini termasuk Provinsi Kalimantan Timur, terkhusus Kota Bontang yang sangat bergantung pada bidang kelautan yang mencakup pengelolaan terumbu karang, perikanan, rumput laut, hingga mengembangkan komoditas olahan dari kekayaan laut (Irawan et al., 2018; Putri et al., 2022).

Mengacu “dua sisi” yang saling terkoneksi, semisal rantai pasok makanan terhadap kemakmuran, kesejahteraan nelayan laut yang berfokus pada nilai tangkap ikan disumbang oleh ekspansi *volume* penjualan. Serupa dengan perilaku konsumen ke pembeli dan sebaliknya untuk ekonomi pertanian, ketika target penjualan berkurang akibat hambatan eksternal dalam daya beli, maka fase ini menyerang “kesimbangan pasar” (Darma et al., 2022). Konsekuensinya, terjadi transisi lonjakan untuk jangka waktu kontemporer, spontan juga berimplikasi bagi pendapatan para nelayan.

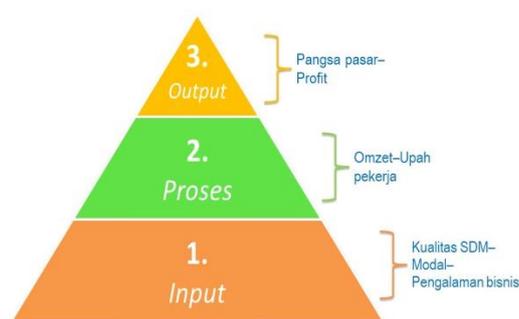
Baru-baru ini, publikasi resmi oleh BPS Kota Bontang (2022) melaporkan bahwa ada 82 aktivitas bisnis skala rumah tangga yang bergerak pada klasifikasi industri makanan yang terbagi menjadi 2 jenis: 9 unit bisnis penggaraman/pengeringan ikan dan 73 unit pengawetan biota laut seperti ikan untuk dikemas menjadi empek-empek, *nugget*, dan sosis ikan. Dari kedua pola bisnis tersebut, berhasil mempekerjakan 133 tenaga kerja. Disamping itu, profesi nelayan banyak dijumpai di Kelurahan Bontang Kuala–Kecamatan Bontang Utara, sehingga otomatis memudahkan distribusi bahan baku bagi penggiat usaha mikro yang berorientasi kuliner.

Uniknya, meski Covid-19 telah menghantam pondasi sosial dan menyebabkan resesi ekonomi mayoritas negara di dunia, tampak di Kota Bontang masih terkendali (Roy et al., 2021). Buktinya, pada struktur makroekonomi wilayah di 2021, kinerja lapangan usaha pertanian, kehutanan, dan perikanan menorehkan 2,39%, meski pada 2020 memperhatikan pertumbuhan yang cukup cemerlang sebesar 3,40% atau ada penurunan 1,01 poin dari tahun 2020 ke 2021. Walaupun demikian, kokohnya sektor tersebut tidak terlepas dari kontribusi industri pengolahan dan penyediaan akomodasi makanan sebagai perangsang perekonomian Kota Bontang. Peran vitalnya, ditunjukkan oleh pertumbuhan agregat yang terwakili oleh Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) senilai 79,41% dan 0,57% (BPS Kota Bontang, 2022).

Sebagian besar penduduk Bontang Kuala berdomisil di sekitar Bontang Kuala, jaraknya sangat berdekatan destinasi wisata Bontang Kuala, menekuni wirausaha yang mengandalkan kuliner. Dalam mengoperasikan bisnis sehari-hari, sepiintas tidak mengalami kendala yang berarti. Pada praktiknya, intensitas bisnis mikro ini terlihat *normal* dan dalam manifestasi mereka saat ditemui, sekilas tidak memerlukan konsep, perencanaan, dan *monitoring* yang matang. Menariknya, situasi umum tersebut bukan menjadi prioritas, melainkan jiwa kewirausahaan berjalan alami sejak satu dekade kebelakang. Realisasinya, meskipun kreativitas dan inovasi lahir dari bakat personil ataupun kelompok wirausahawan tanpa pemahaman yang komprehensif, justru memicu konstruk berfikir dan aktualisasi yang fatal. Anehnya, para penggiat bisnis kuliner empek-empek, *nugget*, sosis ikan, dan ikan asin sering mengabaikan dimensi dalam prinsip bisnis yang adaptif. Ambil contoh, tentang bagaimana strategi menuju performa bisnis yang berkesinambungan. Lalu, pilar-pilar yang disorot guna menuju itu dan dari syarat itu yang perlu disikapi agar tidak salah memaknai dalam memoles dan membentuk konfigurasi bisnis yang diinginkan. Tentu ini menjadi dasar yang harus dicermati oleh setiap pebisnis. Sederhananya, aspek fundamental dalam membangun bisnis, ditelaah dari segi kualitas pelakunya, contohnya adalah sumber daya manusia (SDM). Sesi

selanjutnya yang wajib ditelusuri meliputi: modal, pengalaman usaha, omzet, upah pekerja, pangsa pasar, dan *profit*.

Poinnya, terdapat 3 hirarki yang mengikat dalam piramida bisnis yaitu: *input–proses–output*. Ketiganya saling melekat untuk menentukan prospek sebuah bisnis (simak Gambar 1). Dalam tahapan bisnis, instrumen pertama ditentukan oleh SDM. Manajemen bisnis selalu berbicara tentang SDM, dimana pihak pengelola akan terbentuk ataupun membentuk perilaku bisnis yang sehat. Tidak hanya mengontrol karyawannya, tetapi si pemilik juga termotivasi untuk memperbaiki kesalahan dalam menjalankan bisnis, meningkatkan layanan, mendorong produktivitas, sampai ke “*upgrading mindset*“ yang lebih eksplisit seiring perubahan era. Selain tingkat pendidikan formal, upaya untuk menyerap ilmu bisnis juga terinspirasi dari pelatihan, kursus *soft skill* tertentu, dan program-program bisnis. Yang tidak kalah pentingnya yakni modal. Unsur modal menjadi pendorong awal sebuah bisnis. Secara garis besar, modal bisa diperoleh dari pinjaman dagang/kredit, aset kekayaan pribadi, ataupun yang bersumber dari kemitraan seperti: hibah pemerintah, bantuan *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan ragam dukungan lainnya. Setelah meraih wawasan yang aktual, pengaman yang kondusif seyogyanya dapat menjamin bisnis di masa depan. Pengalaman usaha tidak langsung mengurangi resiko bisnis, namun lewat pemeriksaan dan koreksi problematika bisnis. Terkait ini, keakuratan informasi dan saluran profesional seputar bisnis, tentu memudahkan naluri berbisnis. Untuk memelihara bisnis, erat relasinya dengan omzet. Secara naratif, omzet kerap dianggap sebagai motif bisnis yang harus diutamakan. Padahal, ada perbedaan premis antara omzet dengan profit. Omzet atau laba kotor diukur dengan menjumlahkan semua pendapatan. Disatu sisi, *profit* dihitung dari semua pendapatan dikurangi harga pokok penjualan atau harga pokok produksi. Wijaya & Kurniawan (2022) beropini bahwa *profit* bisnis adalah penerimaan bersih, sementara omzet merupakan penerimaan kotor diluar dari upah karyawan, modal tetap/modal aktif, modal lancar, cicilan hutang dagang atau kredit, sewa tanah atau sewa tempat usaha bagi mereka yang mengontrak, pembayaran pajak badan usaha, pajak bumi bangunan (untuk yang memiliki bangunan permanen), pajak penghasilan karyawan, dan pengeluaran bisnis lainnya.



**Gambar 1.** Tiga elemen kunci berbisnis

Sumber: Wijaya et al. (2023).

Kedudukan tenaga kerja dalam bisnis tidak hanya sebatas pada kapasitas proses produksi, melainkan juga mengambil andil dalam merintis, membuat, mempopulerkan, sampai dengan memasarkan, suatu jasa atau produk yang melahirkan jaringan bisnis baru. Dalam prosedur usaha mikro, skema bisnis diberdayakan secara mandiri/individual maupun berkelompok. Dengan kata lain, roda bisnis mikro didominasi oleh kelompok rumah tangga. Fakta dilapangan, ditemukan sejumlah unit mikro yang rentan terdampak karena sistem “ikatan keluarga”. Mekanisme kolaborasi bisnis yang melibatkan keluarga atau yang disingkat “*family business*”, cenderung

menimbulkan keretakan internal berlipat ganda dan rumit, misalkan realita di lingkungan kampus dan pedagang kecil (Irwansyah et al., 2021; Wahyuningsih et al., 2021). Dari pespektif ketenagakerjaan, nominal upah pekerja tidak terpisah oleh “lanskap permintaan–penawaran”. Apabila standar pengupahan bersifat tidak proporsional sesuai beban pekerjaan pada pos tingkat menengah ke atas atau mereka yang terpilih berdasarkan *job desk* tertentu, azas keadilan, kontrak kerja, loyalitas, keterlibatan kerja, intensitas pekerjaan yang tinggi, dan berperan dalam pengambilan keputusan bisnis untuk memperoleh upah diatas rata-rata. Belum lagi konflik pengaturan keuangan dan disparitas pembagian keuntungan, juga melemahkan desain dan obsesi bisnis yang pada gilirannya merusak hubungan emosional (Amalia, 2021). Dengan latar belakang keluarga yang tidak harmonis, akan menghancurkan strategi bisnis dan mengganggu segmentasi profitabilitas. Dari sudut pandang mikro, Hadjaat et al. (2017) mengungkap bahwa buruknya kompetensi, tidak memungkinkan kewirausahaan masuk ke pasar yang kompetitif. Pada saat bersamaan, habitat bisnis yang bertolak belakang dengan penetrasi pasar, dapat memicu ketidakpastian, satu diantaranya termasuk kerugian dalam periode tertentu. Idealnya, *profit* melambangkan prestasi dalam kemajuan bisnis (Puspitaningtyas et al., 2018).

Adanya ketimpangan premis yang mengesampingkan esensi *input*: tata kelola SDM, proses: finansial, serta *output*: sasaran produk dan keuntungan, menyadarkan kami untuk memberi pemahaman yang sederhana, mengklarifikasi, dan meninjau urgensi ketiga komponen tersebut bagi pebisnis mikro di Bontang Kuala.

## 2. METODE

Format penyelenggaraan pengabdian menggunakan teknik “*door-to-door*” atau secara “tatap muka”. Teknik ini mendalami dinamika dan menggali kesulitan yang dialami oleh pemilik bisnis seperti yang tampil di Gambar 2. Cakupan dalam polemik bisnis, antara lain: kualitas SDM, modal, pengalaman bisnis, omzet, upah pekerja, pangsa pasar, dan *profit*. Kemudian, yang berseberangan sehubungan ketujuh indikator ini disaring, diidentifikasi, dan dipetakan lewat justifikasi dari lensa akademis. Setelah mengambil pelajaran penting seputar problematika dalam operasional bisnis, lalu pelaksana PKM menyelenggarakan ceramah intens dengan mengumpulkan semua unit bisnis. Konsen kegiatan disalurkan kepada klaster bisnis mikro yang berlokasi di Kelurahan Bontang Kuala–Kota Bontang–Provinsi Kalimantan Timur, khususnya para pengusaha yang menjajaki bidang kuliner. Detailnya, sampel bisnis dialamatkan kepada skala rumah tangga berjumlah 35 unit yang masing-masing terbagi menjadi 2 kategori: 9 pedagang ikan asin dan 26 pedagang empek-empek, *nugget*, dan sosis ikan.



**Gambar 2.** *Sharing* dan diskusi (a) bisnis akomodasi makanan; (b) pengolahan ikan asin  
Sumber: Penelusuran primer.

Materi data terletak pada data sekunder dan data primer. Data sekunder dihimpun dari publikasi resmi pemerintah daerah, sedangkan data primer ditampung via persepsi informan ketika berhadapan langsung. Karakteristik dalam menyeleksi sampel memakai seluruh populasi, sehingga para informan diartikulasikan sebagai narasumber yang merepresentasikan kasus pengamatan.

**Tabel 1.** Uraian tugas peneliti

| Nama                               | Jabatan dan rincian pekerjaan  | Jam kerja rata-rata (per hari) |
|------------------------------------|--|--------------------------------|
| Dr. Rosyadi, S.E., M.Si            | <i>Ketua</i> : survey lokasi hingga penelusuran ke pihak aparat pemerintah, komunitas setempat, dan pelaku bisnis untuk memperoleh izin. | ± 3,5 jam                      |
| Prof. Dr. Muhammad Saleh Mire, M.S | <i>Konseptor</i> : mempersiapkan gagasan dan ide kegiatan, serta dokumentasi.  | ± 5 jam                        |
| Dr. Jiuhardi, S.E., M.M            | <i>Administrator</i> : tabulasi dan kompilasi data, serta menyusun laporan.  | ± 4,5 jam                      |
| Purwadi, S.E., M.Si                | <i>Narahubung</i> : menjembatani respon penggiat usaha mikro dan memvisualisasikan kerangka logis dalam berbisnis.                       | ± 4 jam                        |

Serangkaian pendekatan diatas, dimulai 1 pekan yang terhitung sejak sejak 28 November 2022 sampai dengan 4 Desember 2022. Adapun susunan tim dan pembagian *job desk* dirangkum di Tabel 1. Kegiatan terakhir adalah alur yang ditujukan untuk menggambarkan asumsi para pelaku bisnis terhadap materi jejak pendapat dan keterampilan penyampaian wawancara sepanjang kegiatan berlangsung, serta ekspektasi dalam agenda bisnis ke depan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum memasuki pembahasan, terlebih dahulu dijelaskan ciri-ciri usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) dan kriterianya yang tersirat dalam Peraturan Pemerintah Nomor: 7 (pasal 35 & 36) Tahun 2021 mengenai “Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah” yang terkandung dari Undang-Undang Nomor: 11 Tahun 2020 tentang “Cipta Kerja”. Dari beberapa pebisnis mikro di Bontang Kuala, masih ada kekeliruan didalam mempelajari regulasi baru, bahkan diantaranya mengaku bahwa belum mendapat informasi ini. Pada regulasi yang baru ini, ada perbedaan mencolok dari yang sebelumnya (lihat Tabel 2).

**Tabel 2.** Spesifikasi UMKM sehubungan legalitas

| Porsi  | Status                               |   |  |
|--|--------------------------------------|---|--|
|  | Mikro                                | Kecil   | Menengah   |
| Modal (diluar bangunan/tempat usaha dan tanah) | Nominal usaha maksimum Rp1 Miliar    | Nominal usaha pada rentang Rp1 Miliar–Rp 5 Miliar | Nominal usaha dalam rentang Rp15 Miliar–Rp 50 Miliar |
| Penjualan per tahun                            | Tiap tahun paling banyak Rp 2 Miliar | Tiap tahun paling banyak Rp 2 Miliar–Rp 15 Miliar | Tiap tahun paling banyak Rp 15 Miliar–Rp 50 Miliar   |

Sumber: Hardoyo & Parmadi (2022)

Sebenarnya, ada kriteria tambahan pada regulasi yang mengatur teknis UMKM, meliputi: implementasi teknologi ramah lingkungan, kandungan lokal, disentif dan insentif, kuantitas tenaga kerja, nilai investasi, kekayaan bersih, dan akumulasi omzet, tetapi, institusi mana saja boleh merumuskan kriteria dan memodifikasinya untuk kepentingan tertentu, walaupun sifatnya kondisional. Dari sisi penjelasan, tidak ada perbedaan antara versi baru dengan versi yang lama yaitu Undang-Undang Nomor: 20 Tahun 2008 terkait “Usaha Mikro Kecil dan Menengah”, dimana kekayaan bersih UMKM yang mulanya didefinisikan menurut hasil penjualan tahunan atau penerimaan keuntungan bersih yang diperoleh dari setelah dikurangi seluruh kewajiban pajak, sekarang bertransformasi dan beralih ke modal UMKM yang berasal dari pinjaman dan aset pribadi.

Tabel 3 memaparkan identitas responden berdasarkan *gender*, usia, riwayat pendidikan, jenis produk, bahan baku, sumber modal, dan kecakapan teknologi, dibawah binaan pemerintah Kota Bontang yang terdaftar resmi di Dinas Koperasi, UKM & Perdagangan. Umumnya, bisnis industri pengolahan dan penyediaan akomodasi makanan banyak digandrungi oleh informan yang berjenis kelamin perempuan (63%) ketimbang laki-laki (37%). Unit usaha skala mikro itu, didominasi oleh masa produktif atau “Generasi Y” pada interval usia 40–44 tahun (29%), 35–39 tahun (26%), dan 25–29 tahun (20%), serta 1/4 atau 25% sisanya beragam golongan umur. Ijazah terakhir yang paling tinggi adalah tamatan SMA (31%), lalu 23% tidak mengenyam pendidikan formal, lulusan SD (11%), serta 28% informan berpendapat sebagai lulusan Diploma dan Sarjana dari Universitas. Masuk akal melihat faktor jarak bahan baku yang berdampingan dengan area laut dan wisata bahari, maka tidak mengherankan apabila penduduk setempat memanfaatkan keunggulan ini untuk menjual ikan asin (26%) dan olahan ikan segar lainnya mencakup: empek-empek, *nugget*, dan sosis ikan khas Bontang (74%). Istimewanya, bahan baku kedua produk ini mudah diperoleh di pasaran, dimana khusus ikan tongkol sebagian besar digunakan oleh pengusaha (43%). Alasan logis yang mendasari itu adalah harga ikan tongkol relatif terjangkau dibanding jenis ikan lainnya. Pada produk tertentu yang berbahan baku ikan tenggiri (34%) yang juga digemari oleh konsumen. Untuk jenis kakap, menjadi favorit karena 14% penjual memilih ikan ini cocok diolah menjadi produk ikan asin. Masih berkaitan dengan ikan asin, 9% pedagang berinisiatif menggunakan bahan baku lain, misalkan ikan kerapu dan trakulu. Dari 35 penggiat bisnis mikro, 31% memperoleh hibah pemerintah ataupun CSR dari perusahaan terbesar di Bontang seperti: PT. Pupuk Kaltim, PT. Indominco Mandiri, dan PT. LNG, 29% modal bisnis dari kredit usaha di perbankan dan koperasi, 23% tabungan sendiri, 11% berkolaborasi (*franchise*) dengan rekan kerja maupun keluarga, dan 6% merupakan tradisi dari sesepuh yang diwariskan secara turun-temurun yang ditanamkan sejak dini. Mengingat keterbatasan sumber modal, tentu berdampak terhadap adopsi teknologi. Sebanyak 60% bisnis mikro masih berlabel tradisional atau dilakukan manual, dan ini mengindikasikan literasi bisnis yang konservatif. Dalam realisasinya, hanya 40% yang berbasis digital, sehingga mempengaruhi produksi, pengemasan, penjualan, dan pemasaran.

**Tabel 3.** Latar belakang informan (n = 35)

| No. | Item dan pilihan | Frekuensi | Persen |
|-----|------------------|-----------|--------|
| 1.  | Jenis kelamin    |           |        |
|     | ➤ Laki-laki      | 13        | 37%    |
|     | ➤ Perempuan      | 22        | 63%    |
| 2.  | Umur             |           |        |
|     | ➤ 25–29          | 7         | 20%    |
|     | ➤ 30–34          | 5         | 14%    |
|     | ➤ 35–39          | 9         | 26%    |

|    |   |    |     |
|----|---|----|-----|
|    | ➤ 40–44                                       | 10 | 29% |
|    | ➤ 45–49                                       | 1  | 3%  |
|    | ➤ >50   | 3  | 9%  |
| 3. | Tingkat pendidikan                            |    |     |
|    | ➤ Tidak bersekolah                            | 8  | 23% |
|    | ➤ Sekolah Dasar (SD)                          | 4  | 11% |
|    | ➤ Sekolah Menengah Pertama (SMP)              | 2  | 6%  |
|    | ➤ Sekolah Menengah Atas (SMA)                 | 11 | 31% |
|    | ➤ Diploma                                     | 6  | 17% |
|    | ➤ Sarjana                                     | 4  | 11% |
|    | ➤ Master/Doktor                               | 0  | 0%  |
| 4. | Produk yang diperdagangkan                    |    |     |
|    | ➤ Ikan asin                                   | 9  | 26% |
|    | ➤ Empek-empek, <i>nugget</i> , dan sosis ikan | 26 | 74% |
| 5. | Bahan baku utama                              |    |     |
|    | ➤ Ikan tongkol                                | 15 | 43% |
|    | ➤ Ikan kakap                                  | 5  | 14% |
|    | ➤ Ikan tenggiri                               | 12 | 34% |
|    | ➤ Lainnya                                     | 3  | 9%  |
| 6. | Sumber modal                                  |    |     |
|    | ➤ Warisan                                     | 2  | 6%  |
|    | ➤ Tabungan sendiri                            | 8  | 23% |
|    | ➤ Pinjaman                                    | 10 | 29% |
|    | ➤ Hibah                                       | 11 | 31% |
|    | ➤ Waralaba                                    | 4  | 11% |
| 7. | Sistem bisnis                                 |    |     |
|    | ➤ Konvensional                                | 21 | 60% |
|    | ➤ Mesin                                       | 14 | 40% |

Sejauh ini, terdapat sinyal yang tajam dalam kehandalan kewirausahaan. Akan tetapi, ukuran dalam menilai tatanan bisnis dari kaca mata praktis saja masih terbelang “rancu”. Ditengah bayangan bisnis yang kurang *visioner* tentu mengorbankan rasionalitas. Tentu, bukanlah hal mudah melawan kebiasaan, memulihkan kepercayaan, dan mengkonversinya kedalam langkah konkrit. Untuk itu, mengedepankan objektivitas teoritis yang bertumpu pada hakikat bisnis. Tabel 4 men-*display* reaksi informan terhadap keberlanjutan bisnis. BPS (2022) serta Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Bojonegoro (2021) menekankan golongan pokok yang berpusat pada industri makanan, memuat beberapa asumsi penting mencakup: definisi, konsep, metodologi, dan indikator yang sejalan dengan perkembangan di Bontang Kuala. Tanggapan terhadap pengalaman, 49% informan sudah menjalankan usaha ini selama 4–6 tahun, 23% menyatakan baru 1–3 tahun belakang, 20% lebih dari 6 tahun, dan 9% dibawah 1 tahun. Argumentasi lainnya terhadap tingkat modal, 57% mengatakan bahwa modal rata-rata per bulannya menembus Rp 5–Rp 10 juta, sementara ada keragaman nominal modal tiap bulan yang 17% dikonfirmasi Rp 10,1 juta–Rp 15 juta, kurang dari Rp 5 juta (14%), serta 6% untuk masing-masing besaran Rp 15,1 juta–Rp 20 juta dan <Rp 20 juta.

Untuk membangun citra produk dan membangun daya saing bisnis yang terpadu, dibutuhkan “*knowledge transfer*” lewat beberapa alternatif non-formal, misalkan pelatihan. Hasilnya, 54% penggiat bisnis mikro ber-*statement* bahwa telah mengikuti *coaching clinic* yang diadakan oleh perusahaan BUMN dan BUMS. Yang cukup menonjol, sebanyak 34% responden juga mengikuti workshop sebagai komitmen dari pemerintah Bontang. Dari 35 unit bisnis level ini, 11% diantaranya telah melampaui target pemerintah, dimana sukses menyelesaikan sertifikasi bertaraf “*International Organization for Standardization*” (ISO) dalam penerapan standar dan interaksi bisnis yang *modern*.

**Tabel 4.** Variabel inti dalam bisnis (n = 35)

| No. | Item dan pilihan                    | Frekuensi | Persen |
|-----|-------------------------------------|-----------|--------|
| 1.  | Pengalaman bisnis                   |           |        |
|     | ➤ <1                                | 3         | 9%     |
|     | ➤ 1–3                               | 8         | 23%    |
|     | ➤ 4–6                               | 17        | 49%    |
|     | ➤ >6                                | 7         | 20%    |
| 2.  | Besaran modal                       |           |        |
|     | ➤ <Rp 5 juta                        | 5         | 14%    |
|     | ➤ Rp 5 juta–Rp 10 juta              | 20        | 57%    |
|     | ➤ Rp 10,1 juta–Rp 15 juta           | 6         | 17%    |
|     | ➤ Rp 15,1 juta–Rp 20 juta           | 2         | 6%     |
|     | ➤ >Rp 20 juta                       | 2         | 6%     |
| 3.  | Mutu SDM                            |           |        |
|     | ➤ Pelatihan bersertifikasi          | 4         | 11%    |
|     | ➤ <i>Workshop</i>                   | 12        | 34%    |
|     | ➤ <i>Coaching clinic</i>            | 19        | 54%    |
|     | ➤ <i>Training of trainers (ToT)</i> | 0         | 0%     |
| 4.  | Karyawan                            |           |        |
|     | ➤ Mandiri                           | 9         | 26%    |
|     | ➤ 1–3                               | 16        | 46%    |
|     | ➤ 3–5                               | 3         | 9%     |
|     | ➤ <5                                | 7         | 20%    |
| 5.  | Tingkat upah                        |           |        |
|     | ➤ Sukarela                          | 9         | 26%    |
|     | ➤ <Rp 2 juta                        | 8         | 23%    |
|     | ➤ Rp 2 juta–Rp 2,5 juta             | 10        | 29%    |
|     | ➤ Rp 2,5 juta–Rp 3 juta             | 1         | 3%     |
|     | ➤ >Rp 3 juta                        | 7         | 20%    |
| 6.  | Omzet                               |           |        |
|     | ➤ <Rp 100 juta                      | 25        | 71%    |
|     | ➤ Rp 100 juta–Rp 150 juta           | 0         | 0%     |
|     | ➤ Rp 150,1 juta–Rp 200 juta         | 9         | 26%    |
|     | ➤ >Rp 200 juta                      | 1         | 3%     |
| 7.  | <i>Marketplace</i>                  |           |        |
|     | ➤ Lokal                             | 16        | 46%    |
|     | ➤ Nasional                          | 14        | 40%    |
|     | ➤ Mancanegara                       | 5         | 14%    |
| 8.  | <i>Profit</i>                       |           |        |
|     | ➤ <Rp 40 juta                       | 21        | 60%    |
|     | ➤ Rp 40 juta–Rp 60 juta             | 10        | 29%    |
|     | ➤ Rp 60,1 juta–Rp 80 juta           | 1         | 3%     |
|     | ➤ >Rp 80 juta                       | 3         | 9%     |

Dalam eksekusinya, 46% informan memberdayakan 3–5 karyawan, 26% diurus mandiri ataupun digerakkan secara gotong-royong oleh keluarga, 20% mempunyai <5 karyawan, dan 9% merekrut jasa 3–5 orang. Untuk menggerakkan usaha tersebut, 29% pelaku bisnis menggaji Rp 2 juta–Rp 2,5 juta/bulan, 26% mengaplikasikan praktik bisnis dari keterlibatan keluarga tanpa dibayar sepeser pun, 23% mengupah karyawan <Rp 2 juta/bulan, 20% menyalurkan upah >Rp 3 juta/bulan atau menitikberatkan pada ketetapan upah minimum kota (UMK) Bontang tahun 2022 sebesar Rp 3.182.707. Tidak terkecuali oleh 3% pemilik usaha yang memberlakukan upah Rp 2,5 juta–Rp 3 juta/bulan yang memandang bahwa model bisnisnya kurang stabil. Disamping kelima rentetan variabel bisnis, aspek yang cukup krusial adalah omzet. Ada batasan omzet yang kritis dan itu berpengaruh terhadap fleksibilitas bisnis. Tercermin bahwa 71% responden mempunyai

omzet <Rp 100 juta tiap bulan, 26% beromzet Rp 150,1 juta–Rp 200 juta tiap bulan, dan hanya 3% yang >Rp 200 juta tiap bulan. Tabel 4 juga menunjukkan relasi pasar yang luas dan ditandai oleh 46% *marketplace* yang terintegrasi ke konsumen lokal, 40% produk sudah memasuki kancah nasional, serta 14% ramai diminati oleh pasar luar negeri seperti: Brunei Darussalam, Singapura, Malaysia, dan Timor Leste. Setiap bulannya, rata-rata 60% pebisnis mengklaim jika *profit* mereka <Rp 40 juta, 29% terinvestigasi dikisaran Rp 40 juta–Rp 60 juta, 9% tercatat >Rp 80 juta, dan 3% yang ber-*profit* Rp 60,1 juta–Rp 80 juta. Bagian integral ini tidak termasuk transaksi lain semisal pajak dan diluar biaya peralatan, kulkas/pendingin, gudang penyimpanan, garam, gula, cuka, plastik kemasan, pengusulan kode produksi yang teregistrasi dengan sertifikasi halal, upah karyawan, tarif transportasi, serta biaya promosi.

**Tabel 5.** Respon terhadap materi perbincangan (n = 35)

| No. | Item dan opsi         | Frekuensi | Persen |
|-----|-----------------------|-----------|--------|
| 1.  | Kecakapan narahubung  |           |        |
|     | ➤ Baik                | 29        | 83%    |
|     | ➤ Cukup               | 5         | 14%    |
| 2.  | Paket materi          |           |        |
|     | ➤ Baik                | 18        | 51%    |
|     | ➤ Cukup               | 11        | 31%    |
| 3.  | Teknik ilustrasi      |           |        |
|     | ➤ Baik                | 15        | 43%    |
|     | ➤ Cukup               | 20        | 57%    |
| 4.  | Pemecahan masalah     |           |        |
|     | ➤ Baik                | 22        | 63%    |
|     | ➤ Cukup               | 9         | 26%    |
| 5.  | Efisiensi waktu       |           |        |
|     | ➤ Tepat waktu         | 14        | 40%    |
|     | ➤ Cukup               | 12        | 34%    |
| 6.  | Penilaian keseluruhan |           |        |
|     | ➤ Tidak tepat waktu   | 9         | 26%    |
|     | ➤ Puas                | 23        | 66%    |
|     | ➤ Cukup               | 9         | 26%    |
|     | ➤ Tidak puas          | 3         | 9%     |

Tabel 5 mengevaluasi afeksi informan terhadap kegiatan. Pasca bimbingan teknis, umumnya para responden menilai bahwa acara ini memberi dedikasi yang signifikan. Antusiasme itu tersirat dari rangkaian acara keseluruhan, dimana mayoritas responden “puas” (66%), sementara 26% menegaskan “cukup”, dan 9% “tidak puas”. Secara implisit, keahlian narahubung sederet proses penyampaian sesuai dengan disiplin ilmu yang digambarkan “baik” (83%), “cukup” (14%), dan 3% “tidak dapat dipahami”. Dari segi bahan konsultasi, 51% mengekspresikan “baik”, sisanya adalah 31% “cukup dipahami”, dan 17% “tidak dipahami” oleh responden. Disini, ketika instruktur memandu konsep bisnis, 57% informan tidak menyangkal bahwa teknik ilustrasi yang dipaparkan “cukup” dan 43% “baik”. Pemecahan masalah sehubungan solusi yang ditawarkan, tentu bermanfaat bagi pelaku bisnis mikro yang direpresentasikan 63% “baik” dan 26% “cukup”. Disisi lainnya, 11% memandang bahwa teknik perumpamaan pemecahan masalah yang ditawarkan “tidak dapat dipahami”. Terakhir yakni efisiensi waktu. Saat penyampaian di depan informan,

40% menyimpulkan bahwa durasi presentasi “tepat waktu”, 34% “cukup” atau *on time*, dan 26% sisanya merespon “tidak tepat waktu”.

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, Blaga (2020) menganggap bahwa peningkatan mutu SDM mempengaruhi proses bisnis internal mengejar siklus waktu. Menyeberang ke proses internalnya, bagian pengembangan yang harus dikedepankan adalah kepuasan pelanggan (Bakotic & Krnic, 2017). Diposisi ini, ruang menciptakan loyalitas pelanggan akan menuai pangsa pasar yang juga semakin besar (Nafari & Rezaei, 2022). Dirisu et al. (2013), Nuryakin (2018), dan Mukerjee (2016) mengklarifikasi bahwa keuntungan kompetitif sebagai faktor yang memungkinkan organisasi mendiferensiasi produk atau jasa dari pesaing untuk meningkatkan presentase pangsa pasar. Pemilik usaha beres eksperimen menyusun strategi kompetitif untuk mencapai keuntungan kompetitif melalui kepemimpinan biaya rendah, diferensiasi, dan fokus. Istilah SDM strategik mengacu pada serangkaian tindakan spesifik manajemen personalia yang menyelubungi pebisnis menyempurnakan tujuan (Utama & Rustam, 2022). Tujuan yang terpenting dari strategi SDM adalah membangun karyawan yang memiliki komitmen, terutama dalam lingkungan tanpa serikat kerja.

Sangat nalar apabila modal kerja yang bertambah, maka selaras dengan peningkatan volume produksi. Keterbatasan modal merupakan salah satu penghambat produksi (Degryse et al., 2012; Donthu & Gustafsson, 2020). Hama & Santosa (2018) menekankan bahwa modal kerja mempengaruhi nilai produksi, karena modal kerja diterapkan untuk membeli bahan baku dan membayar upah dalam proses produksi. Dengan demikian, peningkatan modal kerja berpengaruh signifikan terhadap volume produksi (Erdoğan & Türkmen, 2021). Semakin banyak modal kerja, akan merangsang nilai bisnis (Sabri, 2012). Modal dan tenaga kerja merupakan faktor produksi yang krusial dan terkadang keduanya saling melengkapi. Belakangan ini, dunia industri memerlukan modal kerja untuk menambah volume produksi (Aldubhani et al., 2022). Stigma terhadap modal kerja yang penghambat produksi, karena ketersediannya tenaga kerja dan pengadaan bahan baku terbatas. Formula pembenahan bisnis selalu bergantung dari modal kerja. Sumber upah kerja dan bahan baku dibayarkan melalui modal kerja (Mazanec, 2022).

Modal kerja atau modal usaha yang matang, merefleksikan kemampuan operasional usaha, di mana modal akan kembali lagi masuk dalam waktu pendek melalui penjualan produksinya (Hassan et al., 2017). Struktur modal yang terkendali dan terus berputar setiap periodenya, dapat memompa operasional produksi yang progresif (Pham et al., 2020). Intinya, modal tidak hanya diperoleh dari tabungan saja, melainkan juga skema pinjaman (bank dan investor), dana hibah, waralaba/sistem kemitraan, ataupun proyek inkubator bisnis yang disalurkan oleh pemerintah dengan syarat tertentu.

Sejak abad ke-19, kajian mengenai kepuasan konsumen menjadi “topik sentral” dalam riset pasar (Tse et al., 2006). Spurgeon & Niehm (2020) dan Ilieska (2013) berpikir bahwa kepuasan konsumen akan menggairahkan profit, apabila konsumen yang puas, akan bersedia membayar lebih untuk produk yang diterima dan lebih bersifat toleran terhadap kenaikan harga. Karena itu, margin dan kesetiaan konsumen pada suatu usaha semakin maju (Lee & Wong, 2016). Konsumen yang puas akan membeli produk lain yang dijual oleh penggiat bisnis, sekaligus menjadi pemasar yang efektif melalui gerakan “*word-of-mouth*” yang bernada positif (Maria et al., 2019). Pasalnya, itu dapat berbalik terhadap penjualan dan kredibilitas bisnis. Tetapi, perlu diingat bahwa peningkatan pangsa pasar tidak selamanya sesuai dengan kepuasan konsumen. Bahkan, pada kasus tertentu, semakin besar *market share* justru menurunkan kepuasan konsumen (Rego et al., 2013). Di garis tertentu, pangsa pasar dapat mewujudkan skala ekonomis yang optimal (Celli, 2013). Tetapi, lama-kelamaan kian melampaui batas, dimana karena penyusutan keuntungan,

penjual mendiskon harga atau secara terpaksa mengedepankan kepuasan konsumen ketimbang mengalami kebangkrutan. Secara situasional, Mentzer et al. (2001), Lemon & Verhoef (2016), dan Sutrisno et al. (2019) menyikapi jika perluasan segmen berubah kearah penurunan kualitas layanan. Diwaktu bersamaan, bisnis yang bergerak di bidang jasa menawarkan layanan lebih cerah.

Dalam jalur *marketing*, kepuasan yang spektakuler akan menyerap loyalitas pelanggan (Segoro & Limakrisna, 2020). Amin et al. (2011) mendefinisikan loyalitas sebagai kesetiaan individual atas suatu produk tertentu. Loyalitas dimaknai sebagai manifestasi dari kepuasan konsumen dalam menggunakan fasilitas layanan yang diberikan (Strenitzerová & Gaña, 2018). Secara dramatis, sinyal dari loyalitas adalah menjadi konsumen tetap yang bersikap positif dan memiliki kepercayaan terhadap produsen (Evanschitzky et al., 2012; Smith, 2020).

Menuju profit yang tinggi, suatu bisnis menerapkan biaya produksi rendah yang tidak mengurangi omzet (Duda & Žůrková, 2013). Bentuk pengeluaran seperti upah tenaga kerja diatur dengan jelas agar tidak terlalu membebani pendapatan (Ezaili Alias et al., 2018). Walaupun berkaitan langsung dengan pengeluaran, tetapi ini berhubungan dengan proses produksi dan upah tenaga kerja dari satu unit produksi ke unit produksi lainnya belum tentu sama (De Winne et al., 2019). Yandrasevich (2011) mengemukakan sintesis tentang biaya tenaga kerja sebagai anggaran untuk merencanakan secara terperinci tentang upah langsung yang dibayarkan kepada para tenaga kerja untuk periode mendatang. Komponen tersebut meliputi waktu yang diperlukan oleh para tenaga kerja untuk menyelesaikan unit produksi, nominal upah, tenaga kerja yang terlibat dalam inkubasi produksi, dan divisi atau lokasi departemen bekerja.

#### 4. SIMPULAN

Agenda pengabdian dibingkai dengan pendekatan “*door-to-door*” untuk mendukung unit bisnis mikro dari lingkup *input*: kualitas SDM–modal–pengalaman bisnis, proses: omzet–upah, dan *output*: pangsa pasar–*profit*. Perluasan preferensi seputar ketiga atribut bisnis diatas dituangkan via metode ceramah, dimana para penggiat bisnis ikan asin memiliki antusias dan keyakinan untuk melakukan pembenahan secara inklusif. Kegiatan ini bermitra dengan 35 kluster kuliner ikan asin dan akomodasi makanan di Bontang Kuala yang dilaksanakan dari 28 November 2022 hingga 4 Desember 2022. Umumnya, pihak pengusaha menyikapi diskusi, pemaparan materi, dan kepakaran narahubung dengan semangat yang tinggi.

Memelihara bisnis bukanlah perkara gampang. Oleh karenanya, ini menjadi peluang sekaligus tantangan bagi *stake holders* yang berkecimpung dalam dunia usaha untuk memelihara pemahaman yang terukur dan memperbaikinya secara bijak. Dalam sudut pangan kelembagaan, disarankan kepada penggiat bisnis yang bergerak dibidang ini untuk saling melengkapi gagasan dan menyalurkan pemahaman yang berurusan seputar ketiga dimensi ini. Ke depan, selain fungsi pengawasan dan regulasi, organisasi pemangku kepentingan direkomendasikan untuk menyediakan infrastruktur lintas bisnis yang memadai.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Karya tulis ini didanai mandiri oleh penulis. Kami menyampaikan terima kasih kepada Dinas Koperasi, UKM & Perdagangan Kota Bontang, khususnya penggiat bisnis skala mikro di Bontang

Kuala yang bersedia meluangkan energi dan memberikan waktunya sebagai mitra pengabdian. Seluruh penulis turut berkontribusi mensukseskan agenda ini.

## REFERENSI

- Aldubhani, M. A. Q., Wang, J., Gong, T., & Maudhah, R. A. (2022). Impact of working capital management on profitability: Evidence from listed companies in Qatar. *Journal of Money and Business*, 2(1), 70–81.
- Amalia, S. (2021). Mendukung peran ibu rumah tangga dalam mengelola keuangan di Wijaya Kusuma, Samarinda. *Resona: Jurnal Ilmiah Pengabdian Masyarakat*, 5(2), 198–207.
- Amin, M., Isa, Z., & Fontaine, R. (2011). The role of customersatisfaction in enhancing customer loyalty in Malaysian Islamic banks. *The Service Industries Journal*, 31(9), 1519–1532.
- Bakotic, D., & Krnic, A. (2017). Exploring the relationship between business process improvement and employees' behavior. *Journal of Organizational Change Management*, 3(7), 1044–1062.
- Blaga, P. (2020). The importance of human resources in the continuous improvement of the production quality. *Procedia Manufacturing*, 46, 287–293.
- BPS. (2022). Industri mikro dan kecil. Dilansir dari: <https://www.bps.go.id/subject/170/industri-mikro-dan-kecil.html#subjekViewTab1> [30 Desember 2022].
- BPS Kota Bontang. (2022). *Kota Bontang dalam angka, 2022*. Samarinda: CV Suvi Sejahtera.
- Celli, M. (2013). Determinants of economies of scale in large businesses—A survey on UE listed firms. *American Journal of Industrial and Business Management*, 3(3), 255–261.
- Darma, S., Hakim, Y. P., A, E. K., Darma, D. C., & Suparjo, S. (2022). Understanding market behavior on corn commodity: Phenomenon at year end. *Asian Journal of Agriculture and Rural Development*, 12(2), 53–64.
- Degryse, H., de Goeij, P., & Kappert, P. (2012). The impact of firm and industry characteristics on small firms' capital structure. *Small Business Economics*, 38(4), 431–447.
- De Winne, S., Marescaux, E., Sels, L., Van Beveren, I., & Vanormelingen, S. (2019). The impact of employee turnover and turnover volatility on labor productivity: A flexible non-linear approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(21), 3049–3079.
- Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Bojonegoro. (2021). Kriteria usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Dilansir dari: <https://dinkopum.bojonegorokab.go.id/menu/detail/5/KRITERIAUMKM> [29 Desember 2022].
- Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S. (2013). Product differentiation: A tool of competitive advantage and optimal organizational performance (a study of Unilever Nigeria PLC). *European Scientific Journal*, 9(34), 258–281.
- Donthu, N., & Gustafsson, A. (2020). Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of Business Research*, 117, 284–289.
- Duda, J., & Žůrková, L. (2013). Costs of employee turnover. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 61(7), 2071–2075.
- Erdoğan, E. Z., & Türkmen, S. Y. (2021). The effect of working capital management on profitability: Borsa Istanbul manufacturing sector case. *Research of Financial Economic and Social Studies*, 6(4), 886–896.

- Evanschitzky, H., Ramaseshan, B., Woisetschläger, D. M., Richelsen, V., Blut, M., & Backhaus, C. (2012). Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 625–638.
- Ezaili, A. N., Hazieqah, R. N., Ismail, S., Koe, W.-L., & Othman, R. (2018). Factors influencing turnover intention in a Malaysian manufacturing company. *KnE Social Sciences*, 3(10), 771–787.
- Hama, A., & Santosa, H. P. (2018). Effect of working capital, company size, and company growth on profitability and company value. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 4(2), 694–708.
- Hardoyo, T., & Parmadi, E. H. (2022). Klasifikasi usaha mikro kecil menengah menggunakan jaringan syaraf tiruan backpropagation. *KONSTELASI: Konvergensi Teknologi dan Sistem Informasi*, 2(1), 111-123.
- Hassan, S., Mei, T. S., & Johari, H. (2017). Mediating role of operational capabilities between intellectual capital and organizational performance: A proposed theoretical framework. *Academy of Strategic Management Journal*, 16(3), 1–12.
- Hasid, Z., Noor, A., & Kurniawan, E. (2022). *Ekonomi sumber daya alam dalam lensa pembangunan ekonomi*. Malang: Cipta Media Nusantara.
- Ilieska, K. (2013). Customer satisfaction index - As a base for strategic marketing management. *TEM Journal*, 2(4), 327–331.
- Irawan, A., Supriharyono, S., Hutabarat, J., & Ambariyanto, A. (2018). Seagrass beds as the buffer zone for fish biodiversity in coastal water of Bontang City, East Kalimantan, Indonesia. *Biodiversitas*, 19(3), 1045–2053.
- Irwansyah, I., Paminto, A., Ulfah, Y., Iqbal, M., & Darma, D. C. (2021). Family business background and entrepreneurship friendly environment at university on students intention to start-up new business. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 9(2), 129–140.
- Lee, W. O., & Wong, L. S. (2016). Determinants of mobile commerce customer loyalty in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224, 60–67.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- Maria, S., Pusriadi, T., Hakim, Y. P., & Darma, D. C. (2019). The effect of social media marketing, word of mouth, and effectiveness of advertising on brand awareness and intention to buy. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(2), 107–122.
- Mazanec, J. (2022). The impact of working capital management on corporate performance in small–medium enterprises in the Visegrad Group. *Mathematics*, 10(6), 951.
- Mentzer, J. T., Flint, D. J., & Hult, G. T. M. (2001). Logistics service quality as a segment-customized process. *Journal of Marketing*, 65(4), 82–104.
- Michael, H., ZA, S. Z., & Wahyuni, S. (2017). Capability assessment of small and medium enterprises in Kalimantan Timur. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 9(69), 164–176.
- Mukerjee, K. (2016). Factors that contribute towards competitive advantage: A conceptual analysis. *IUP Journal of English Studies*, 13(1), 1–14.
- Nafari, E., & Rezaei, B. (2022). Relationship between human resources strategies and organizational performance based on the balanced scorecard in a public hospital in Iran: A cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 22(1), 363.

- Nuryakin, N. (2018). Competitive advantage and product innovation: Key success of batik SMEs marketing performance in Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1–17.
- Pham, K. X., Nguyen, Q. N., & Nguyen, C. V. (2020). Effect of working capital management on the profitability of steel companies on Vietnam stock exchanges. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 741–750.
- Putri, D., Hidayat, I., & Gunawan, Y. (2022). Social return on investment of PT Badak NGL SALIN SWARA Program. *Economics Development Analysis Journal*, 11(3), 284–293.
- Puspitaningtyas, Z., Toha, A., & Prakoso, A. (2018). Understanding the concept of profit as an economic information instrument: disclosure of semantic meanings. *Accounting and Financial Control*, 2(1), 27–36.
- Rego, L. L., Morgan, N. A., & Fornell, C. (2013). Reexamining the market share–Customer satisfaction relationship. *Journal of Marketing*, 77(5), 1–20.
- Roy, J., Hasid, Z., Lestari, D., Darma, D. C., & Kurniawan A, E. (2021). Covid-19 maneuver on socio-economic: Exploitation using correlation. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis*, 9(2), 146-162.
- Sabri, T. B. H. (2012). The impact of working capital on the value of the company in light of differing size, growth, and debt. *Business and Economic Horizons*, 7(1), 27–41.
- Segoro, W., & Limakrisna, N. (2020). Model of customer satisfaction and loyalty. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 25(1), 166–175.
- Smith, T. A. (2020). The role of customer personality in satisfaction, attitude-to-brand and loyalty in mobile services. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 24(2), 155–175.
- Spurgeon, E. E., & Niehm, L. S. (2020). An exploratory study of consumer satisfaction and purchase behavior intention of fashion subscription- based online services (SOS). *Journal of Textile Science & Fashion Technology*, 5(1), 1–7.
- Strenitzerová, M., & Gaňa, J. (2018). Customer satisfaction and loyalty as a part of customer-based corporate sustainability in the sector of mobile communications services. *Sustainability*, 10(5), 1657.
- Sutrisno, A., Andajani, E., & Widjaja, F. N. (2019). The effects of service quality on customer satisfaction and loyalty in a logistics company. *KnE Social Sciences*, 3(26), 85–92.
- Tse, D. K., Nicosia, F. M., & Wilton, P. C. (2006). Consumer satisfaction as a process. *Psychology and Marketing*, 7(3), 177–193.
- Utama, Z. B., & Rustam, R. (2022). Strategic HR redefinition, HR management initiatives responding to the challenges of the new normal era. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 2(1), 199–214.
- Wahyuningsih, D., Sriwardani, S., Kasuma, J., Nuraliati, A., & Darma, D. C. (2020). Application of market innovation strategies for Banjaran coffee products using the walk shop. *International Journal of Entrepreneurial Research*, 3(2), 49–53.
- Wijaya, A., & Kurniawan, E. (2022). *Ekonomi koperasi: Ekspedisi, dinamika dan tinjauan di Indonesia*. Malang: Madza Media.
- Wijaya, A., Jiuhardi, J., ZA, S. Z., Nurjanana, N., & Kurniawan, E. (2023). Determinants on small scale business: An empirical evidence from Indonesia. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(1), 305-314.
- Yandrsevich, S. (2011). Controlling labor costs in restaurant management: A review of the internal marketing concept as a method for enhancing operating efficiency. *UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones*, p. 1076.