

MEMENANGKAN PERSAINGAN MELALUI *RESIZE* PERUSAHAAN SEBAGAI BAGIAN DARI STRATEGI FOKUS BIAYA RENDAH

Nugraha Pranadita¹; Agus Rahayu²; Lili Adi Wibowo³; Ridwan Purnama⁴
Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia^{1,2,3,4}
Email : nugpra@yahoo.com

ABSTRAK

Kegunaan penelitian dari segi kebijakan adalah dapat dirumuskannya kebijakan yang relevan oleh pimpinan perusahaan yang dapat menjawab tantangan lingkungan industri, baik jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. Kebijakan pimpinan perusahaan tersebut semata-mata ditujukan untuk mengimplementasikan visi, misi, dan tujuan perusahaan secara komprehensif dan berkesinambungan. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Adalah suatu hal yang tidak mudah bagi peneliti yang akan melakukan penelitian kualitatif untuk menentukan di awal penelitiannya mengenai tipe data yang akan dipergunakan dan teknik penelitiannya.

Kata kunci : Memenangkan Persaingan; Strategi; *Resize*

ABSTRACT

The usefulness of research from a policy perspective is that relevant policies can be formulated by company leaders that can answer the challenges of the industrial environment, both short term, medium term and long term. The company leadership's policy is solely aimed at implementing the company's vision, mission and goals in a comprehensive and sustainable manner. This type of research is qualitative. It is not easy for researchers who will conduct qualitative research to determine at the beginning of their research the type of data that will be used and the research techniques.

Keywords : *Winning the Competition; Strategy; Resize*

PENDAHULUAN

American Assembly of Collegiate School of Business dan European Foundation Manajement Develompent melaporkan bahwa “Hidup dengan ketidakpastian adalah tantangan terbesar dalam manajemen” (Hunger & Wheelen, 2003, hlm. 3). Salah satu sumber dari ketidakpastian tersebut adalah pada saat diundangkannya suatu peraturan perundang-undangan tertentu yang secara langsung memengaruhi operasional perusahaan yang sudah ditentukan sebelumnya oleh pimpinan (manajemen puncak) perusahaan sebagai hasil dari proses manajemen stratejik, sehingga hasil dari proses manajemen stratejik tersebut menjadi tidak relevan untuk dilaksanakan lagi.

Tidak relevannya hasil dari proses manajemen stratejik yang disebabkan oleh

adanya peraturan perundang-undangan baru tidak selalu harus ditafsirkan secara negatif sebagai merugikan, karena mungkin saja peraturan perundang-undangan baru tersebut justru menguntungkan dan berpotensi meningkatkan daya saing perusahaan. Hal tersebut ditawarkan oleh undang-undang cipta kerja beserta berbagai peraturan perundang-undangan pelaksanaannya.

Industri dimana perusahaan distributor bahan bangunan menjadi salah satu bagiannya adalah sebuah industri yang berada di wilayah “*red ocean*” yang berbasiskan kompetisi dalam bentuk persaingan yang “berdarah-darah”. Hal tersebut disebabkan karena beberapa hal sebagai berikut:

1. Persaingan bersifat terbuka dimana informasi terkait dengan harga, pemasok, dan konsumen dapat diketahui dengan mudah.
2. Barang-barang yang bersifat substitusi tersedia di pasar dalam jumlah, kualitas, dan model yang banyak.
3. Margin (keuntungan) pada posisi minimum, sehingga untuk meningkatkan laba sudah tidak bisa dilakukan dengan meningkatkan margin penjualan, tetapi harus dilakukan dengan cara lainnya (misal; mengurangi biaya operasional perusahaan / efisiensi perusahaan).

Dalam banyak hal, proses efisiensi perusahaan juga sulit untuk dapat banyak membantu meningkatkan laba perusahaan karena banyak faktor yang bersifat tetap/sama dihadapi oleh berbagai perusahaan sejenis. Misal; seberapa besar biaya operasional perusahaan distributor bahan bangunan digunakan untuk membayar biaya buruh (karena merupakan perusahaan padat karya, bukan padat modal atau padat teknologi) dan biaya transportasi (biaya kendaraan dan bahan bakar)

Untuk mengatasi hal tersebut perusahaan distributor bahan bangunan, dimana penelitian ini dilaksanakan, memerlukan suatu strategi tertentu agar dapat memenangkan persaingan. perusahaan distributor bahan bangunan menyadari bahwa strategi yang baik dan berhasil memenangkan persaingan hanya dapat dihasilkan melalui proses manajemen strategis yang baik juga. Untuk mengimplementasikan hal tersebut diperlukan adanya suatu model manajemen strategik yang memungkinkan dirumuskannya suatu strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan distributor bahan bangunan untuk memenangkan persaingan berdasarkan “rambu-rambu” yang terdapat di dalam undang-undang cipta kerja. Dalam hal ini hukum tidak memaksakan

seseorang untuk melakukan sesuatu yang tidak mungkin (*lex neminem cogit ad impossibilia*).

Berdasarkan pemikiran tersebut diatas, maka identifikasi masalah penelitian ini disusun sebagai berikut; bagaimanakah proses *resize* perusahaan dapat digunakan sebagai bagian dari strategi fokus biaya rendah untuk memenangkan persaingan pada industri distribusi bahan bangunan?

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen

Secara umum organisasi mempunyai dua pengertian yang berbeda, yaitu sebagai kata benda (sebagai alat) merujuk kepada institusi atau kelompok fungsional, dan sebagai kata kerja (menunjukkan adanya proses) merujuk kepada kumpulan dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama (Suhardi, 2018, hlm. 106). “Organisasi merupakan sistem pengetahuan, dimana manusia dapat mengetahui struktur tata-pembagian kerja dan struktur tata-hubungan kerja sehingga mampu menerapkan sistem organisasi secara tepat” (Widiana, 2020, hlm. 4). Menurut Robbins organisasi merupakan satuan sosial terdiri dari dua orang atau lebih, yang terkoordinasi secara sadar untuk mencapai tujuan bersama (Sopiah, 2008, hlm. 2). Selanjutnya dapat disimpulkan empat unsur agar sekumpulan orang bisa dikatakan sebagai sebuah organisasi, yaitu (Sopiah, 2008, hlm. 2):

1. Organisasi merupakan suatu sistem. Lebih jauh dikatakan bahwa “sistem adalah suatu integrasi elemen-elemen yang semuanya bekerja sama untuk mencapai tujuan”. Sistem tersusun dari tiga unsur, yaitu; input, transformasi, dan output. Sistemnya terdiri dari dua macam, yaitu; sistem tertutup, sistem yang dapat mengendalikan operasinya sendiri. Dan sistem terbuka, sistem yang tidak memiliki kemampuan untuk mengendalikan dirinya sendiri. Organisasi menggunakan sistem terbuka.
2. Adanya suatu pola aktivitas. “Aktivitas yang dilakukan suatu organisasi mengikuti suatu pola tertentu. Ada urutan-urutan kegiatan yang sistematis dan relatif terus berulang” (Sopiah, 2008, hlm. 2).
3. Adanya sekelompok orang. Dua orang atau lebih yang mempunyai tujuan yang sama.
4. Adanya tujuan. Tujuan yang sama adalah dasar dari sebuah organisasi.

Hubungan antara manajemen dengan organisasi digambarkan oleh Robbins dan Coulter dalam Silalahi (2011, hlm. 8) sebagai berikut; “nilai dari pelajaran manajemen dapat dijelaskan berdasarkan universalitas manajemen, realitas kerja serta imbalan dan tantangan”. Yang dimaksud dengan universalitas disini adalah bahwa manajemen secara absolut (mutlak) diperlukan di semua organisasi yang ada.

Manajemen Stratejik

Ada beberapa penamaan yang berbeda untuk manajemen stratejik dengan maksud yang sama, diantaranya: manajemen stratejik (*strategic management*), perencanaan komprehensif (*comprehensive planning*), manajemen sistematis (*systematic Management*), atau perencanaan strategi (*strategy planning*) (Kurniawan dan Hamdani, 2008, hlm. 15). Hasil penelitian Kim & Mauborgne (2011, hlm. 119), “proses perencanaan strategis sebagian besar perusahaan membuat mereka terjebak dalam samudra merah”. Sebelumnya Kim & Mauborgne (2011, hlm. 21) menyebutkan bahwa “...strategi samudra merah yang berbasis kompetisi”.

Strategi sendiri mempunyai beberapa pengertian, diantaranya:

1. Menurut Chandler (Umar, 2013, hlm. 16), “strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya”.
2. Menurut Porter, (Umar, 2013, hlm. 16) “strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing”.
3. Menurut Stephanie K. Marrus (Umar, 2013, hlm. 16), “strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai”.
4. Menurut Hamel dan Prahalad (Umar, 2013, hlm. 17), “strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan”.

5. Menurut Kenichi Ohmae (Kurniawan dan Hamdani, 2008, hlm. 18), strategi adalah “keunggulan bersaing guna mengubah kekuatan perusahaan menjadi sebanding atau melebihi kekuatan pesaing melalui cara yang paling efisien”.

Lingkungan sosial tidak berhubungan secara langsung dengan kegiatan perusahaan dalam jangka pendek, tetapi dalam jangka panjang berpotensi untuk mempengaruhi keputusan perusahaan. Adapun kekuatan-kekuatan yang berada dalam lingkungan sosial pada model manajemen strategik Hunger & Wheelen (2003, hlm. 113) yang selalu harus kita amati adalah:

1. Kekuatan ekonomi, adalah kekuatan yang mengatur pertukaran material, uang, energi, dan informasi.
2. Kekuatan teknologi, adalah kekuatan yang menghasilkan penemuan pemecahan masalah.
3. Kekuatan hukum-politik, adalah kekuatan yang mengalokasikan kekuasaan, menyediakan pemaksaan dan perlindungan hukum serta aturan-aturan.
4. Kekuatan sosiokultural, adalah kekuatan yang mengatur nilai-nilai, adat istiadat dan kebiasaan lingkungan.

Sedangkan lingkungan kerja berpengaruh langsung kepada perusahaan dan pada gilirannya perusahaan juga berpengaruh kepada lingkungan kerja. Ada pengaruh yang timbal balik antara lingkungan kerja dan perusahaan. Dengan demikian kekuatan-kekuatan yang berada pada lingkungan eksternal perusahaan ada yang berpengaruh secara langsung kepada kegiatan perusahaan yang dilakukan dalam jangka pendek (kekuatan lingkungan tugas) dan ada juga yang berpengaruh secara tidak langsung kepada kegiatan perusahaan yang dilakukan dalam jangka panjang (kekuatan lingkungan sosial).

Ketidakpastian kondisi lingkungan (eksternal & internal) menjadi ancaman bagi manajer strategik karena menghambat kemampuan perusahaan untuk melakukan perencanaan jangka panjang. Empat dasar orientasi manajer strategik dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan menurut Hunger & Wheelen adalah (2003, hlm. 112); menghindar, mempengaruhi (strategi politik), reaksi atau mengantisipasi.

Gagasan dari Michael. E. Porter (2007, hlm. 34) ini telah disempurnakan oleh R. E. Freeman dengan menambahkan unsur keenam untuk mencerminkan kekuatan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) yaitu; kekuatan serikat pekerja, pemerintah,

dan kelompok lainnya yang ada di lingkungan kerja. Untuk menganalisis suatu industri adalah penting untuk mengetahui kelompok-kelompok strategis yang ada didalamnya. Menurut K. J. dan M. L. Hatten dalam Hunger & Wheelen (2003, hlm. 132) terdiri dari perusahaan-perusahaan yang “menggunakan strategi-strategi yang sama dengan sumber daya yang sama”.

Porter memberikan pemahaman kepada kita tentang perlunya menganalisis persaingan yang ada dalam industri, sedangkan tipe-tipe strategi yang dipergunakan oleh perusahaan dalam melakukan persaingan dalam industri lebih lanjut disampaikan oleh Miles dan Snow dalam Hunger & Wheelen (2003, hlm. 135). Karakteristik tipe-tipe umum strategi adalah sebagai berikut:

1. *Defenders*, perusahaan dengan lini produksi yang terbatas, berfokus pada efisiensi, orientasi harga, dan tidak suka melakukan inovasi.
2. *Prospectors*, perusahaan dengan lini produksi luas, berfokus pada inovasi dan peluang pasar, lebih menekankan kreativitas dibandingkan dengan efisiensi.
3. *Analyzers*, perusahaan dengan paling sedikit dua wilayah pasar produk. Menekankan efisiensi pada pasar yang stabil dan inovasi pada pasar yang variabel. Menggunakan orientasi *defenders* untuk melindungi pangsa pasar yang kuat.
4. *Reactors*, digunakan oleh perusahaan-perusahaan yang kurang konsisten dalam menjalankan strateginya.

Pengamatan lingkungan eksternal yang dilakukan oleh perusahaan akan terkait dengan kegiatan intelejen industri. Pada dasarnya kegiatan utama intelejen industri adalah bagaimana memperoleh informasi dari berbagai sumber tentang konsumen dan perusahaan pesaing. Sumber-sumber informasi yang dapat digunakan dalam kegiatan intelejen industri ini antara lain; pelanggan, pemasok, pegawai bank, konsultan, publikasi, pengamatan pribadi, bawahan, atasan, atau rekan kerja, dan sumber-sumber lainnya. Bahkan ada juga perusahaan yang memanfaatkan jasa peneliti privat. David (2011, hlm. 140) menyebutnya dengan istilah intelejen kompetitif (*competitive intelligence – CI*). Adapun definisi intelejen kompetitif ini menurut *Society of Competitive Intelligence Professionals (SCIP)* adalah “sebuah proses yang sistematis dan etis untuk mengumpulkan serta menganalisis informasi mengenai aktifitas pesaing dan tren bisnis umum untuk mencapai tujuan bisnis sendiri”. Adapun Kotler (2010, hlm. 127) mengatakan bahwa “pemasaran saat ini telah menjadi pertempuran yang

lebih didasarkan pada kepemilikan informasi daripada kepemilikan sumber daya lain”. Unit analisis dari pengamatan lingkungan eksternal ini adalah EFAS.

Pengamatan lingkungan eksternal, khususnya pengamatan lingkungan tugas terkait dengan pengamatan terhadap pelanggan/konsumen tidak akan terlepas dari dua hal, yaitu perilaku konsumen dan kepuasan pelanggan. Perilaku konsumen didefinisikan oleh Schiffman dan Kanuk (Prasetijo dan Ihalauw, 2005, hlm. 9) sebagai “proses yang dilalui oleh seseorang dalam mencari, membeli, menggunakan, mengevaluasi, dan bertindak pasca konsumsi produk, jasa maupun ide yang diharapkan bisa memenuhi kebutuhan”. Sedangkan menurut AMA (*American Marketing Association*) dalam Supranto dan Limakrisna (2007, hlm. 3-4) mendefinisikan perilaku konsumen sebagai “interaksi dinamis antara kognisi, afeksi, perilaku, dan lingkungannya dimana manusia melakukan kegiatan pertukaran dalam hidup mereka”. Sedangkan menurut Kotler & Keller (2009:213), “perilaku konsumen merupakan studi tentang cara individu, kelompok dan organisasi menyeleksi, membeli dan menggunakan, serta memposisikan barang, jasa, gagasan, atau pengalaman untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka”. Yang dimaksud dengan konsumen disini adalah konsumen bisnis yang membentuk pasar bisnis.

Perilaku konsumen menurut Kotler & Keller (2009, hlm. 214), dipengaruhi oleh 3 (tiga) hal:

1. Faktor budaya, sebagai penentu keinginan dan perilaku paling dasar. Budaya tersusun dari beberapa sub budaya yang mencakup kebangsaan, agama, kelompok ras, dan wilayah geografis (Kotler & Keller, 2009, hlm. 214). Sedangkan kelas sosial adalah “pembagian masyarakat yang relatif homogen dan permanen, yang menyusun secara hirarkis dan yang para anggotanya menganut nilai, minat, dan perilaku serupa” (Kotler & Keller, 2009, hlm. 214).
2. Faktor sosial. Menurut Kotler & Keller (2009, hlm. 214) Faktor sosial terdiri dari kelompok acuan yang berpengaruh secara langsung (kelompok keanggotaan primer) kepada seseorang (misalnya; keluarga, teman, tetangga, rekan kerja), dan kelompok acuan yang berpengaruh secara tidak langsung (kelompok keanggotaan sekunder) kepada seseorang (misalnya; kelompok keagamaan, profesi, dan asosiasi perdagangan). Sedangkan keluarga adalah kelompok pembeli terpenting dalam pasar konsumen. Adapun status adalah hasil akhir dari seseorang yang

melaksanakan perannya, yaitu; kegiatan yang diharapkan dilakukan oleh seseorang.

3. Faktor pribadi. Selera seseorang dalam mengkonsumsi suatu produk dipengaruhi oleh usia dan tahap/siklus hidupnya. Perbedaan usia menentukan pola konsumsi yang berbeda pula. Demikian pula pekerjaan dan lingkungan hidup akan menentukan selera orang yang ada pada lingkungan tersebut. Sedangkan kepribadian dan konsep diri akan memberikan karakteristik yang berbeda dari satu kelompok dengan kelompok lainnya. Adapun gaya hidup dan nilai akan memberikan perbedaan pada aktivitas, minat dan opini dari masing-masing individu atau kelompok.

Webster dan Wind (Kotler & Keller, 2009, hlm. 256) “mendefinisikan pembelian oleh organisasi sebagai proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh organisasi formal untuk menetapkan kebutuhan akan barang dan jasa yang perlu dibeli serta mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih alternatif antar merk dan pemasok”.

Menurut Kotler & Keller (2009, hlm 256), “pasar bisnis terdiri dari semua organisasi yang memperoleh barang dan jasa yang digunakan dalam memproduksi barang dan jasa lain yang dijual, disewakan, atau dipasok kepada pihak lain”. Ciri-ciri pasar bisnis menurut Kotler & Keller:

1. Pembelian lebih besar dan pembeli lebih sedikit. Pada umumnya jumlah konsumen bisnis lebih sedikit dibandingkan dengan konsumen perorangan tetapi pembelian masing-masing konsumen bisnis ini biasanya lebih besar dibandingkan konsumen perorangan.
2. Hubungan pemasok-pelanggan erat.
3. Pembelian profesional.
4. Beberapa pengaruh pembelian. Dalam hal ini yang melakukan keputusan pembelian tidak satu orang. Webster and Wind menyebutnya sebagai Pusat Pembelian. Pusat pembelian terdiri dari “semua individu dan kelompok yang berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan yang memiliki beberapa sasaran umum yang sama dan bersama-sama menanggung risiko yang timbul dari keputusan tersebut”, dalam Kotler & Keller (2009, hlm. 262). Pusat pembelian menurut Kotler & Keller (2009, hlm. 262) terdiri dari:
 - (1) Pencetus (*initiators*), yang meminta dilakukannya pembelian.
 - (2) Pemakai (*users*), pemakai akhir produk.

- (3) Pemberi pengaruh (*influencers*), yang mempengaruhi keputusan pembelian melalui spesifikasi produk, alternatif produk dan lain-lain.
- (4) Pengambil keputusan (*deciders*), memutuskan persyaratan produk.
- (5) Pemberi Persetujuan (*approvers*), memberikan persetujuan kepada pengambil keputusan (*deciders*).
- (6) Pembeli (*buyers*), berperan dalam menentukan siapa pemasok produk yang dibutuhkan.
- (7) Penjaga gerbang (*gatekeepers*), orang yang berperang dalam menyampaikan informasi (pembelian) kepada produsen.
- (8) Kunjungan penjualan ganda. Untuk memperoleh satu pesanan bisnis diperlukan banyak kunjungan (kunjungan ke banyak orang).
- (9) Permintaan turunan. Pembelian berdasarkan kebutuhan pengguna akhir, sehingga harus diketahui juga kebutuhan pengguna akhir yang dimaksud.
- (10) Permintaan tidak elastis. Keputusan pembelian tidak terlalu dipengaruhi oleh perubahan harga produk.
- (11) Permintaan berfluktuasi.
- (12) Para pembeli lebih terkonsentrasi secara geografis.

Adapun pembelian yang dilakukan oleh pembeli bisnis menurut Kotler & Keller (2009, hlm. 259) akan berupa:

1. Pembelian ulang langsung. Berupa pembelian produk yang sama.
2. Pembelian ulang modifikasi. Konsumen bisnis melakukan pembelian ulang dengan melakukan modifikasi spesifikasi pada produk.
3. Tugas baru. Konsumen bisnis lama dengan pesanan bisnis baru.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Langkah-langkah penelitian kualitatif adalah sebagai berikut (Abdussalam, 2021, hlm. 100-106):

1. Melakukan identifikasi masalah.

Pembatasan masalah (pada penelitian kuantitatif), atau fokus penelitian (pada penelitian kualitatif). Menurut Spradley, fokus merupakan domain tunggal, atau beberapa domain dari situasi sosial tertentu (Sugiyono, 2013, hlm. 34).

2. Menetapkan fokus penelitian.

3. Mengumpulkan data.
4. Mengolah dan memaknai data.
5. Memunculkan teori.
6. Laporan hasil penelitian.

Keunggulan metode kualitatif diantaranya adalah (Raco, 2010, hlm. 62-64):

1. Datanya bersifat mendasar berdasarkan fakta, peristiwa dan realita.
2. Pembahasannya bersifat mendalam dan terpusat, karena datanya dianalisis secara mendalam.
3. Hasil penelitiannya bersifat khusus, unik dan partikular, tidak mudah ditiru atau diterapkan di tempat lain.
4. Metode kualitatif terbuka pada lebih dari satu pandangan dan informasi dari partisipan.
5. Hasil penelitian bukan asumsi peneliti di awal penelitian, tetapi hasil dari partisipan dan dianalisa peneliti selama penelitian.
6. Penelitian bersifat realistis karena percaya kepada dinamika dan proses. Realita berubah, dan proses tidak pernah berhenti.
7. Menempatkan manusia sebagai subjek penelitian, bukan sebagai objek penelitian.

Partisipan

Perusahaan tempat dimana penelitian ini dilaksanakan adalah di perusahaan distributor bahan bangunan yang berada di Kota Bandung, yaitu tempat dimana penulis/peneliti bekerja. Penelitian ini sudah mendapat persetujuan lisan dari Direktur perusahaan distributor bahan bangunan untuk dilaksanakan di perusahaan. Penelitian ini dapat diduga secara wajar sebagai tidak mungkin untuk dilaksanakan di perusahaan lainnya (bukan tempat bekerja penulis/peneliti) karena melibatkan berbagai informasi yang secara umum dirahasiakan oleh perusahaan, dan tidak mungkin diinformasikan kepada pihak eksternal perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Di dalam penelitian ini dibahas dan dikaji program perusahaan yang terdistorsi oleh adanya peraturan perundang-undangan baru yang menjadi sebab keluaran proses manajemen strategik perusahaan secara keseluruhan menjadi tidak relevan lagi. Program perusahaan tersebut terkait dengan:

1. Struktur permodalan perusahaan.

Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, ditetapkan tanggal 2 Februari 2021, sebagai salah satu peraturan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja yang kemudian dicabut oleh Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Cipta Kerja, yang kemudian ditetapkan menjadi undang-undang oleh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang;

“Pasal 35

- (1) Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dikelompokkan berdasarkan kriteria modal usaha atau hasil penjualan tahunan.
- (2) Kriteria modal usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan untuk pendirian atau pendaftaran kegiatan usaha.
- (3) Kriteria modal usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (2) terdiri atas:
 - a. Usaha Mikro memiliki modal usaha sampai dengan paling banyak Rp. 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha;
 - b. Usaha Kecil memiliki modal usaha lebih dari Rp. 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; dan
 - c. Usaha Menengah memiliki modal usaha lebih dari Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- (4) Untuk pemberian kemudahan, pelindungan, dan pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah selain kriteria modal usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (2) digunakan kriteria hasil penjualan tahunan.
- (5) Kriteria hasil penjualan tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (4) terdiri atas:
 - a. Usaha Mikro memiliki hasil penjualan tahunan sampai dengan Paling banyak Rp. 2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah);
 - b. Usaha Kecil memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah) sampai dengan Paling banyak Rp. 15.000.000.000,0 (lima belas miliar rupiah); dan
 - c. Usaha Menengah memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah).
- (6) Dalam hal pelaku usaha telah melaksanakan kegiatan usaha sebelum Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku, pemberian kemudahan, pelindungan, dan pemberdayaan diberikan kepada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang memenuhi kriteria hasil penjualan tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (5).
- (7) Nilai nominal kriteria sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dan ayat (5) dapat diubah sesuai dengan perkembangan perekonomian.”

Contoh potensi masalah terkait dengan ketentuan Pasal 35 diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Kategorisasi besar-kecilnya volume usaha ditentukan oleh dua kriteria yang berbeda, yaitu; berdasarkan modal usaha dan berdasarkan omzet penjualan setiap tahunnya (Pasal 35 ayat (1)).
- b. Kategori usaha mikro adalah modal usaha dibawah Rp. 1.000.000.000,- (satu miliar rupiah), atau omzet penjualannya paling banyak Rp. 2.000.000.000,- (dua miliar rupiah) untuk setiap tahunnya.
- c. Bagaimana kalau ada kegiatan usaha yang modalnya kurang dari satu miliar rupiah tetapi omzet pertahunnya melebihi dua miliar rupiah, apakah bisa dikategorikan sebagai usaha mikro? Atau bagaimana kalau ada hal yang sebaliknya, yaitu modalnya lebih dari satu miliar rupiah tetapi omzet pertahunnya tidak melebihi dua miliar rupiah.
- d. Yang dimaksud di dalam ketentuan Pasal 35 ayat (1) tersebut tidak meliputi tanah dan bangunan tempat usaha yang mungkin saja nilainya melebihi satu miliar rupiah. Bagaimana dengan inversasi dalam bentuk “mesin” yang nilainya sangat mungkin lebih dari satu miliar rupiah, apakah diperhitungkan sebagai “modal” atau tidak?

2. Pemenuhan ketentuan upah minimum.

Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2021 Tentang Pengupahan, sebagai salah satu peraturan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja yang kemudian dicabut oleh Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Cipta Kerja, yang kemudian ditetapkan menjadi undang-undang oleh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang;

“Pasal 36

- (1) Ketentuan Upah Minimum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23 sampai dengan Pasal 35 dikecualikan bagi usaha mikro dan usaha kecil.
- (2) Upah pada usaha mikro dan usaha kecil ditetapkan berdasarkan kesepakatan antara Pengusaha dengan Pekerja/Buruh di Perusahaan dengan ketentuan:
 - a. Paling sedikit sekitar 50% (lima puluh persen) dari rata-rata konsumsi masyarakat di tingkat provinsi; dan
 - b. Nilai Upah yang disepakati paling sedikit 25% (dua puluh lima persen) di

atas garis kemiskinan di tingkat provinsi.

- (3) Rata-rata konsumsi masyarakat dan garis kemiskinan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a dan huruf b menggunakan data yang bersumber dari lembaga yang berwenang di bidang statistik.”

Berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561.7/Kep.804-Kesra/2023 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) di Jawa Barat Tahun 2024, UMK Kota Bandung adalah sebesar Rp. 4.209.309,- (empat juta dua ratus sembilan ribu tiga ratus sembilan rupiah).

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Jawa barat, rata-rata pengeluaran per kapita sebulan makanan dan bukan makanan Provinsi Jawa Barat tahun 2020 adalah sebesar Rp. 1.324.959,83 (satu juta tiga ratus dua puluh empat ribu sembilan ratus lima puluh sembilan koma delapan puluh tiga rupiah). Sedangkan untuk tahun 2021 adalah sebesar Rp. 1.372.659,10 (satu juta tiga ratus tujuh puluh dua ribu enam ratus lima puluh sembilan koma sepuluh rupiah). Berdasarkan data tersebut, kenaikannya adalah sebesar Rp. 47.699,27 (empat puluh tujuh ribu enam ratus sembilan puluh sembilan koma dua puluh tujuh rupiah), atau kenaikan sekitar sebesar 3,6% (tiga koma enam persen). Berdasarkan data tersebut dapat diprediksi bahwa rata-rata pengeluaran per kapita sebulan makanan dan bukan makanan Provinsi Jawa Barat tahun 2022 adalah sebesar Rp. 1.422.074,83 (satu juta empat ratus dua puluh dua ribu tujuh puluh empat koma delapan puluh tiga rupiah), dan tahun 2023 adalah sebesar Rp. 1.473.269,52 (satu juta empat ratus tujuh puluh tiga ribu dua ratus enam puluh sembilan koma lima puluh dua rupiah). Atau sekitar 35% dari besarnya UMK Kota Bandung tahun 2024. Berdasarkan ketentuan 36 ayat (2) huruf a, maka patut diduga secara wajar bahwa upah buruh pada usaha mikro dan kecil di Kota Bandung paling sedikit adalah sekitar $50\% \times \text{Rp. } 1.473.269,52 = \text{Rp. } 736.634,76$ (tujuh ratus tiga puluh enam ribu enam ratus tiga puluh empat koma tujuh puluh enam rupiah) untuk setiap bulannya.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, garis kemiskinan Provinsi Jawa Barat tahun 2023 adalah sebesar Rp. 495.229,- (empat ratus sembilan puluh lima ribu dua ratus dua puluh sembilan rupiah) per kapita per bulannya. Berdasarkan ketentuan Pasal 36 ayat (2) huruf b, maka; $\text{Rp. } 495.229 + 25\% = \text{Rp. } 619.036,25$ (enam ratus sembilan belas ribu tiga puluh enam koma dua puluh lima rupiah) untuk setiap bulannya. Sekitar 14,7% dari UMK Kota Bandung tahun 2024.

Contoh potensi masalah sekaligus potensi peluang bagi pelaku usaha adalah adanya fakta bahwa ketentuan terkait dengan UMK tidak berlaku bagi pelaku usaha dengan kategori usaha mikro dan usaha kecil.

3. Laporan Kegiatan Penanaman Modal (LKPM).

Implementasi Pasal 15 huruf (c) jo Pasal 32 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2007 Tentang Penanaman Modal, dan Pasal 5 huruf (c) Peraturan Badan Koordinasi Penanaman Modal Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Pedoman Dan Tata Cara Pengawasan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko.

“Pasal 15

Setiap penanam modal berkewajiban:

- a. menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik;
- b. melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan;
- c. membuat laporan tentang kegiatan penanaman modal dan menyampaikannya kepada Badan Koordinasi Penanaman Modal;
- d. menghormati tradisi budaya masyarakat sekitar lokasi kegiatan usaha penanaman modal; dan
- e. mematuhi semua ketentuan peraturan perundang-undangan.”

“Pasal 32

- (1) Pelaku Usaha wajib menyampaikan LKPM sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 ayat (4) huruf a, untuk setiap bidang usaha dan/atau lokasi.
- (2) Penyampaian LKPM sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan secara daring melalui Sistem OSS.
- (3) Penyampaian LKPM mengacu pada data Perizinan Berusaha, termasuk perubahan data yang tercantum dalam Sistem OSS sesuai dengan periode berjalan.
- (4) Penyampaian LKPM sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disampaikan oleh Pelaku Usaha untuk setiap tingkat Risiko secara berkala dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. bagi Pelaku Usaha kecil setiap 6 (enam) bulan dalam 1 (satu) tahun laporan;
 - b. bagi Pelaku Usaha menengah dan besar setiap 3 (tiga) bulan (triwulan).
- (5) Penyampaian LKPM sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tidak diwajibkan bagi:
 - a. Pelaku Usaha mikro; dan
 - b. bidang usaha hulu migas, perbankan, lembaga keuangan non bank, dan asuransi.
- (6) Penyampaian LKPM sebagaimana dimaksud pada ayat (4) huruf a dilakukan dengan ketentuan:
 - a. Periode pelaporan sebagai berikut:
 - 1) laporan semester I disampaikan paling lambat tanggal 10 bulan Juli tahun yang bersangkutan; dan
 - 2) laporan semester II disampaikan paling lambat tanggal 10 bulan Januari tahun berikutnya.
 - b. Format LKPM sebagaimana dimaksud dalam huruf a tercantum dalam Lampiran XIII yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.

- (7) Penyampaian LKPM sebagaimana dimaksud pada ayat (4) huruf b dilakukan dengan ketentuan:
- a. LKPM terdiri atas:
 - 1) LKPM tahap konstruksi/persiapan bagi kegiatan usaha yang belum berproduksi dan/atau beroperasi komersial; dan
 - 2) LKPM tahap operasional dan/atau komersial bagi kegiatan usaha yang sudah berproduksi dan/atau beroperasi komersial.
 - b. Periode pelaporan sebagai berikut:
 - 1) laporan triwulan I disampaikan paling lambat tanggal 10 bulan April tahun yang bersangkutan;
 - 2) laporan triwulan II disampaikan paling lambat tanggal 10 bulan Juli tahun yang bersangkutan;
 - 3) laporan triwulan III disampaikan paling lambat tanggal 10 bulan Oktober tahun yang bersangkutan; dan
 - 4) laporan triwulan IV disampaikan paling lambat tanggal 10 bulan Januari tahun berikutnya.
 - c. Format LKPM sebagaimana dimaksud dalam ayat (4) tercantum dalam Lampiran XIV yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini”

“Pasal 5

Setiap Pelaku Usaha berkewajiban:

- a. menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik;
- b. melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan;
- c. menyampaikan LKPM;
- d. menghormati tradisi budaya masyarakat sekitar lokasi kegiatan usaha Penanaman Modal;
- e. meningkatkan kompetensi tenaga kerja warga negara Indonesia melalui pelatihan kerja sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- f. menyelenggarakan pelatihan dan melakukan alih teknologi kepada tenaga kerja warga negara Indonesia sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi perusahaan yang memperkerjakan tenaga kerja asing;
- g. mengalokasikan dana secara bertahap untuk pemulihan lokasi yang memenuhi standar kelayakan lingkungan hidup bagi perusahaan yang mengusahakan sumber daya alam yang tidak terbarukan, yang pelaksanaannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- h. mematuhi semua ketentuan peraturan perundang-undangan.”

Berdasarkan ketentuan pasal-pasal diatas dapat diketahui bahwa untuk perusahaan dengan kategori mikro tidak ada kewajiban untuk membuat dan menyampaikan LKPM, sedangkan untuk perusahaan dengan kategori kecil dikenai kewajiban untuk menyampaikan LKPM setiap 6 (enam) bulan sekali. Dalam hal ini pembuatan LKPM memerlukan usaha/upaya yang tidak sedikit dari perusahaan, dan dalam hal kegiatan administrasi, menambah “beban” bagian administrasi perusahaan.

KESIMPULAN

Proses *resize* perusahaan dapat digunakan sebagai bagian dari strategi fokus biaya rendah untuk memenangkan persaingan pada industri distribusi bahan bangunan dengan menggunakan undang-undang cipta kerja dan berbagai peraturan pelaksanaannya melalui; pertama, mengubah struktur permodalan perusahaan sehingga memenuhi kategori sebagai perusahaan mikro. Kedua, memenuhi ketentuan upah minimum untuk kategori perusahaan mikro, yaitu; tidak terikat kepada ketentuan upah minimum regional atau upah minimum kota yang berlaku. Dan ketiga, melaksanakan ketentuan terkait dengan kewajiban untuk membuat laporan kegiatan penanaman modal untuk kategori perusahaan mikro, yaitu; tidak diwajibkan untuk membuat laporan tersebut secara periodik. Bahwa dengan melaksanakan ketiga hal tersebut, perusahaan dapat melakukan penghematan biaya operasional perusahaan sehari-hari dalam jumlah yang cukup berarti.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. 2021. Metode Penelitian Kualitatif. Makassar: Syakir Media Press.
- Abubakar, Rifa'i. 2021. Pengantar Metodologi Penelitian, Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga.
- Arijanto, Agus. dkk. 2018. Manajemen Perubahan Pemahaman Dan Implementasi Manajemen Perubahan Bagi Akademisi Dan Pelaku Bisnis. Bogor: Halaman Moeka Publishing.
- Bahaudin, Taufik. 2007. Brainware Leadership Mastery Kepemimpinan Abad Otak dan Milenium Pikiran. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- , Taufik. 2019. Brainware Management Manajemen Manusia Generasi 5.0 Menjawab Tantangan Disruptif Pada Abad Otak dan Milenium Pikiran di Abad XXI, Yogyakarta: Andi.
- Bairizki, Ahmad. dkk. 2021. Manajemen Perubahan. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Barnes, James G. 2003. Secrets Of Customer Relationship Management. Terjemahan Andreas Winardi. Yogyakarta: Andi.
- Bartens, K, 1981, Filsafat Barat Abad XX Jerman, Jakarta: Gramedia.
- Burtonshaw-Gunn, Simon A. 2011. Alat dan Teknik Analisis Manajemen. Terjemahan Peni Rahmawati. Jakarta: Indeks.
- Canton, James. 2010. The Extreme Future 10 Tren Utama Yang Membentuk Ulang Dunia 20 Tahun Ke Depan, Tangerang: Pustaka Alvabet.
- Danim, Sudarwan. 2013. Menjadi Peneliti Kualitatif. Bandung: Pustaka Setia.
- David, Fred R. 2011. Strategic Management Manajemen Strategis Konsep. Terjemahan Dono Sunardi, Jakarta: Salemba Empat.
- Echdar, Saban. 2017. Metode Penelitian Manajemen Dan Bisnis Panduan Komprehensif Langkah Demi Langkah Penelitian untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Fahmi, Irham. 2015. Manajemen Strategis, Bandung: Alfabeta.
- Firmansyah, M. Anang. Mahardhika, Budi W. 2018. Pengantar Manajemen. Sleman: Deepublish.

- Ferdinand, Augusty. 2014. Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. Semarang: Undip Press.
- Fuady, Munir. 2010. Dinamika Teori Hukum, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Fuady, Munir. 2013. Keadilan Sosial Bagi Seluruh Rakyat Indonesia Eksistensi Sila Kelima Pancasila Dalam Percaturan Masyarakat Global, Dalam Amad Sudiro dan Deni Bram (ed.), Hukum Dan Keadilan Aspek Nasional & Internasional. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Hardani dkk. 2020. Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hartini (ed). 2022. Pengantar Manajemen (Konsep Dan Pendekatan Teoretis). Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hunger, J. David & Wheelen, Thomas L. 2003. Manajemen Strategis. Terjemahan Julianto Agung S. Yogyakarta: Andi.
- Indartono, Setyabudi. 2014. Change Management. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Indrawati. 2018. Metode Penelitian Kualitatif Manajemen Dan Bisnis Konvergensi Teknologi Informasi dan Komunikasi. Bandung: Refika Aditama.
- Jane, Orpha. 2022. Strategic Management. Bandung: Refika Aditama.
- Jonker, Jan, Pennink, Bartjan J. W., & Wahyuni, Sari. 2011. Metodologi Penelitian Panduan untuk Master dan Ph.D. di Bidang Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Kasahara, Eiichi "Eric". 2020. Manajemen Strategis Praktis, Yogyakarta: Lautan Pustaka.
- Kasali, Rhenald. 2016. Change! Tak Peduli Berapa Jauh Jalan Salah Yang Anda Jalani, Putar Arah Sekarang Juga (Manajemen Perubahan Dan Manajemen Harapan). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kim, W. Chan & Mauborgne, Renee. 2011. Blue Ocean Strategy (Strategi Samudra Biru). Jakarta: Serambi.
- Kotler, Philip. 2010. Kotler On Marketing, Terjemahan: Agus Maulana, M.S.M. Tangerang: Karisma.
- , Philip. & Keller, Kevin Lane. 2009. Manajemen Pemasaran Edisi 12 Jilid 1. Terjemahan: Benyamin Molan. Jakarta: Indeks.
- Kurniawan, Fitri Lukiastuti. 2008. Manajemen Strategik Dalam Organisasi, Jakarta: Buku Kita.
- , Fitri Lukiastuti dan Hamdani, Muliawan. 2008. Manajemen Strategik Dalam Organisasi. Jakarta: Medpress.
- Kusumaatmadja, Mochtar. 2006. Konsep-Konsep Hukum Dalam Pembangunan Kumpulan Karya Tulis. Bandung: Alumni.
- Malhotra, Naresh K. 2009. Riset Pemasaran Pendekatan Terapan. Jakarta: Indeks.
- MD., Moh. Mahfud. Politik Hukum di Indonesia. Jakarta: Persada.
- Moleong, Lexy J. 2013. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Rosda.
- Nasution, Abdul Fattah. 2023. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Harfa Creative.
- Nazriah, Ainun. 2022. Manajemen Perubahan Dan Inovasi. Solok: Insan Cendekia Mandiri.
- Nuryanto, Apri. 2015. Manajemen Perubahan Dalam Peningkatan Mutu Sekolah. Jakarta: Direktorat Pembinaan Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah, Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan.
- Panjaitan, Biller. Yadiman. 2019. Manajemen Strategis. Bandung: Lekkas.
- Partogi, Joshua. 2015. Manajemen Modern dengan Scrum 1, Yogyakarta: Andi.

- Patma, Tundung Subali. Dkk. 2019. Pengantar Manajemen. Malang: Polinema Press.
- Porter, Michael E. 2007. Strategi Bersaing (Competitive Strategy) Teknik Menganalisis Industri Dan Pesaing. Terjemahan: Sigit Suryanto. Tangerang: Karisma.
- Prasetijo, Ristiyanti, dan Ihalauw, J.O.L. 2005. Perilaku Konsumen. Yogyakarta: Andi.
- Priyono. 2014. Pengantar Manajemen. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- Rachmat. 2014. Manajemen Strategik, Bandung: Pustaka Setia.
- Raco. 2010. Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya. Jakarta: Grasindo.
- Rahim, Abd. Rahman. Radjab, Enny. 2017. Manajemen Strategi. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Raihan. 2017. Metodologi Penelitian. Jakarta: Universitas Islam Jakarta.
- Rasjidi, Lili. dan Putra, Ida Bagus Wyasa. 2012. Hukum Sebagai Suatu Sistem, Jakarta: Fikahati Aneska.
- , Lili. 2009. Dinamika Situasi Dan Kondisi Hukum Dewasa Ini Dari Perspektif Teori dan Filosofikal, Dalam Sinta Dewi (Penyunting dan Pengantar), Kapita Selektta Hukum Tinjauan Kritis atas Perkembangan Hukum seiring Perkembangan Masyarakat di Indonesia, Bandung: Widya Padjadjaran.
- Rohman, Abd. 2017. Dasar-Dasar Manajemen. Malang: Inteligencia Media.
- Rudito, Bambang. 2009. Membangun Orientasi Nilai Budaya Perusahaan. Bandung: Rekayasa Saint.
- Saefullah, Asep. Rusdiana, Ahmad. 2016. Manajemen Perubahan. Bandung: Pustaka Setia.
- Samsu. 2017. Metode Penelitian Teori Dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development. Jambi: Pusaka.
- Satya, Ratika (ed.). 2012. *UUD 1945 & Fakta Unik Kemerdekaan Indonesia*, Sleman: Bright Publisher,
- Schwaber, Ken. dan Sutherland, Jeff. 2017. Panduan Scrum Panduan Definitif untuk Scrum: Aturan Main, <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Indonesian.pdf>, diakses hari Kamis tanggal 11 November 2021.
- Sedarmayanti, 2018, Manajemen Strategi, Bandung: Refika Aditama.
- Siahaan, Amiruddin. Zen, Wahyuli Lius. 2012. Manajemen Perubahan Telaah Konseptual, Filosofis dan Praktis Terhadap Kebutuhan Melakukan Perubahan dalam Organisasi. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Silalahi, Ulber. 2011. Asas-Asas Manajemen, Refika Aditama. Bandung, Refika Aditama.
- Siyoto, Sandu dan Sodik, Ali. 2015. Dasar Metodologi Penelitian. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasional. Yogyakarta: Andi.
- Sudiantini, Dian. 2022. Manajemen Strategi. Banyumas: Pena Persada.
- Sugiyono. 2013. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- , 2020. Metode Penelitian Manajemen Pendekatan: 1. Kuantitatif 2. Kualitatif 3. Kombinasi (Mixed Methods) 4. Penelitian Tindakan (Action Research) 5. Penelitian Evaluasi. Bandung: Alfabeta
- , 2020. Metode Penelitian Kualitatif Untuk penelitian yang bersifat; eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif. Bandung: Alfabeta.
- Suhardi. 2018. Pengantar Manajemen Dan Aplikasinya. Yogyakarta: Gava Media.
- Sulistiyono, Adi. Reformasi Hukum Ekonomi Indonesia. Surakarta: UNS Press.

- Supranto, J. dan Limakrisna, Nandang. Perilaku Konsumen Dan Strategi Pemasaran Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Supriyanto, Achmad. 2016. Manajemen Perubahan. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Susanto, Azhar. 2009. Sistem Informasi Manajemen. Bandung: Lingga Jaya.
- Syarifin, Pipin. 1998, Pengantar Ilmu Hukum, Bandung: Pustaka Setia.
- Tampubolon, Manaha P. 2008. Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior) Perspektif Organisasi Bisnis Edisi Kedua. Bogor: Gahlia Indonesia.
- , Manahan P. 2020. Change Management Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi, Bogor: Mitra Wacana Media.
- Taufiqurokhman. 2016. Manajemen Strategik. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Terry, George R. dan Rue, Leslie W. 2010. Dasar-Dasar Manajemen. Terjemahan G. A. Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara.
- Uha, Ismail Nawawi, 2014, Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Umar, Husein. 2013. Desain Penelitian Manajemen Strategik. Jakarta: Rajawali Pers.
- van Apeldoorn, L.J. 1985. Pengantar Ilmu Hukum, Jakarta: Pradnya Paramita, hlm. 13.
- Wibowo. 2020. Manajemen Perubahan Edisi Ketiga. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wibowo, Agus. 2021. Manajemen Perubahan (Change Management). Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Widiana, Muslichah Erma. 2020. Buku Ajar Pengantar Manajemen. Banyumas: Pena Persada.
- Wijaya, Candra. Rifa'i, Muhammad. 2016. Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien. Medan: Perdana Publishing.
- Wijayaningsih, Rini. 2019. Memahami Manajemen Strategi Sebagai Sebuah Sistem. Bogor: Halaman Moeka Publishing.
- Winardi. 2020. Manajemen Perubahan (*Management of Change*). Jakarta: Kencana.
- Winarto. Hidayah, Ma'rifatul. 2022. Manajemen Perubahan Organisasi Pendidikan (Strategi Bertahan di Era Global). Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Arifin, Muhammad. 2017. Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi. Jurnal EduTech Vol. 3 No. 1 Maret 2017.
- Dewi, Ratna. Sandora, Meri. 2019. Analisis Manajemen Strategi UIN Suska Riau Dalam Mempersiapkan Sarjana Yang Siap Bersaing Menghadapi MEA. Jurnal El-Riyasah, Volume 10 Nomor 1 Tahun 2019.
- Frisdayanti, Alfriza. 2019. Peranan Brainware Dalam Sistem Informasi Manajemen. Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Sistem Informasi Volume 1, Issue1, September 2019.
- Hadianto, Bram. Dkk. 2007. Suatu Tinjauan Mengenai Brainware Management. Jurnal Manajemen, Vol. 6, No. 2, Mei 2007.
- Hartanto, Cahya Fajar Budi. 2016. Strategi Perusahaan Menghadapi Regulasi Dan Perkembangan Teknologi Informasi, Jurnal Gema Maritim Edisi Oktober 2016.
- Helmi, Halimah. 2023. Proses Manajemen Perubahan Dan Tujuannya Bagi Perusahaan. Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi Vol.1, No.2 Juni 2023.
- Praminingtyas, Septyarini Dwi, Manajemen Strategis Pencegahan Dan Pemberantasan Penyalahgunaan Narkotika (Studi Pasa Implementasi Oleh Badan Narkotika Nasional Provinsi Jawa Timur), file:///C:/Users/lenovo/Downloads/11487-Article%20Text-14977-1-10-20150520.pdf, diunduh hari Kamis tanggal 18 November 2021.

- Pranadita, Nugraha. Hamdan, Naufal. Purwandani, Andre Kris. 2021, Pengaruh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1999 Tentang Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat Terhadap Strategi Pertumbuhan Perusahaan Dalam Rangka Memenangkan Persaingan, Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 5 No. 3, 2021, <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/1643>, diakses hari Kamis tanggal 11 November 2021.
- Rahman, Md. Mizanur. 2014. Usage of Strategic Management Models: Benefits and Limitations. World Vision Research Journal Vol. 8, No. 1, 2014.
- Roux, Jacobus Petrus Le. 1998. The Influence Of strategic Management On Successful Small & Medium Businesses In The South African Context, Cape Town: School of Management Cape Teknikom.
- Ullah, Mohammad Ahsan. Khanam, Anjuman Ara. 2008. Strategic Management Models: An Evaluation. Prime University Journal ISSN: 1995-5332 Volume-2, Number-2 July-December: 2008.
- Umar, Muallief, 2021, Manajemen Strategis Pada Organisasi Non Profit (ONP). Jurnal Lentera Vol. 20 No. 2 (September, 2021).
- Utami, Edah. Dan Imron, Ali. 2012. Perumusan Strategi Perusahaan Berdasarkan Competitive Advantage, Jurnal Ilmiah Teknik Industri, Vol. 11, No. 2, Des 2012. Diakses dari file:///C:/Users/Admin/Downloads/868-1341-1-SM.pdf,
- Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 561.7/Kep.804-Kesra/2023 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) di Jawa Barat Tahun 2024.
- Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor VII/MPR/2001 Tentang Visi Indonesia Masa Depan, Bab II Cita-Cita Luhur Bangsa Indonesia.
- Peraturan Badan Koordinasi Penanaman Modal Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Pedoman Dan Tata Cara Pengawasan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko.
- Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Cipta Kerja.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 Tentang Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional Tahun 2015-2035.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2021 Tentang Pengupahan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2021 Tentang Kemudahan Proyek Strategis Nasional.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2021 Tentang Pelaksanaan Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2016 Tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional, beserta perubahannya; (a) Perpres No. 58 Tahun 2017, (b) Perpres No. 56 Tahun 2018, dan (c) Perpres No. 109 Tahun 2020.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024.
- Putusan Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia Nomor 91/PUU-XVIII/2020.

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1999 Tentang Larangan Praktek Monopoli Dan Persaingan Usaha Tidak Sehat.
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025.
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2007 Tentang Penanaman Modal.
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2012 Tentang Industri Pertahanan.
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Perindustrian.
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja.
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang.