

**PENERAPAN STRATEGI TINGKAT FUNGSIONAL SEBAGAI MANAJEMEN STRATEGI UNTUK KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN (STUDI : USAHA MIKRO DAN KECIL DI KOTA MANADO)**

**Meitty Wongkar<sup>1</sup>**

**Franki Maikal Paath<sup>2</sup>**

**Teddy Y. Tandaju<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi , Unika De La Salle Manado

Email: mwongkar@unikadelasalle.ac.id

**ABSTRAK**

Setiap perusahaan selalu berupaya untuk mencapai tujuan bisnisnya yang sudah tertuang dalam rencana strategis mereka. Untuk dapat mencapainya maka perusahaan wajib memiliki keunggulan bersaing bila mereka berhasil merancang dan mengimplimentasikan strategi penciptaan nilai atau *value*. Hal ini dapat dilakukan bila para pesaing tidak meniru strategi yang perusahaan lakukan. Membangun dan menciptakan keunggulan bersaing harus dilakukan secara efektif dan efisien dan tepat sasaran, dan ini memerlukan strategi manajemen yang yang tepat dan berkelanjutan. Salah satu strategi yang digunakan perusahaan di dalam manajemen strategi yaitu strategi tingkat fungsional yang meliputi : perumusan strategi pemasaran, keuangan, produksi, logistik, manajemen rantai pasokan, penelitian dan pengembangan dan strategi sumber daya manusia. Metode yang digunakan metode penelitian kualitatif dengan informan sebanyak 13 ( tiga belas ) orang Orang yang terdiri dari 5 ( lima ) orang pemilik Usaha Mikro Kecil , 5 ( lima ) orang Karyawan Usaha Mikro Kecil dan 3 orang konsumen yang berada dikota Manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisa sejauh mana penerapan strategi tingkat fungsional sebagai strategi manajemen untuk keunggulan bersaing pada Usaha Mikro Kecil di kota Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan strategi Pemasaran, logistik dan sumber daya manusia sudah berjalan dengan baik sedangkan strategi keuangan , produksi dan manajemen rantai pasokan belum berjalan dengan maksimal bahkan penelitian dan pengembangan tidak di implimentasikan .

Kata Kunci: *Manajemen Strategi, Strategi Tingkat Fungsional, Keunggulan Bersaing*

## **ABSTRACT**

Every company always strives to achieve its business objectives that have been stated in their strategic plan. To achieve this, companies must have a competitive advantage if they succeed in designing and implementing a value creation strategy. This can be done if competitors do not imitate the strategy that the company does. . Building and creating competitive advantage must be carried out effectively and efficiently and on target, and this requires an appropriate and sustainable management strategy. One of the strategies used by companies in strategic management is a functional level strategy which includes: formulation of marketing strategies, finance, production, logistics, supply chain management, research and development and human resource strategies. The method used is a qualitative research method with as many as 13 (thirteen) informants consisting of 5 (five) Micro Small Business owners, 5 (five) Micro Small Business employees and 3 consumers who are in the city of Manado. This study aims to examine and analyze the extent to which the implementation of the functional level strategy as a management strategy for competitive advantage in Micro, Small Enterprises in the city of Manado. supply chain management has not run optimally even research and development has not been implemented.

*Keywords: Strategic Management, Functional Level Strategy, Competitive Advantage*

## **PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan selalu berupaya untuk mencapai tujuan bisnisnya yang sudah tertuang dalam rencana strategis mereka. Untuk dapat mencapainya maka perusahaan wajib memiliki keunggulan bersaing bila mereka berhasil merancang dan mengimplimentasikan strategi penciptaan nilai atau *value*. Hal ini dapat dilakukan bila para pesaing tidak meniru strategi yang perusahaan lakukan. Membangun dan menciptakan keunggulan bersaing harus dilakukan secara efektif dan efisien dan tepat sasaran, dan ini memerlukan strategi manajemen yang yang tepat dan berkelanjutan. Perumusan strategi melalui pemikiran stratejik secara formal dapat memanfaatkan peralatan dan teknik yang terkenal dengan konsep “kurva pembelajaran” untuk menjadi panduan dalam pengambilan keputusan dalam bisnis Aji (2015). Dan salah satu strategi yang digunakan perusahaan di dalam manajemen strategi yaitu strategi tingkat fungsional yang meliputi : perumusan strategi pemasaran, keuangan, produksi, logistik, manajemen rantai pasokan, penelitian dan pengembangan dan strategi sumber daya manusia.

Penerapan strategi tingkat fungsional dalam perusahaan diantaranya diterapkan pada skala usaha mikro kecil. Usaha mikro kecil sebagaimana dimaksud menurut Undang Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yaitu : usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana dicatat dalam Undang Undang Purnamawati ( 2020 ).

Charles et.al ( 2015 ) dalam studi mereka menjelaskan bahwa ada survei lain yang dilakukan oleh Irungu ( 2011 ) meneliti implimentasi praktik manajemen strategis di kalangan usaha kecil dan menengah di Kabupaten Mombasa di Kenya, dikatakan dalam hasil temuan bahwa mayoritas (53%) UKM telah membuat proses strategi mereka dalam bentuk rencana tertuli. Namun, komunikasi rencana tersebut tidak dijelaskan karena 53% dikomunikasikan dari mulut ke mulut ini dapat dilihat sebagai sistem komunikasi formal. Penelitian tersebut hasilnya bahwa tingkat penerapan praktik manajemen strategis formal di kalangan UKM di Kabupaten Mombasa masih rendah. Penelitian ini dilakukan lebih mendalam dengan menganalisa lebih dalam : mengapa perusahaan kecil menggunakan praktik manajemen strategis formal.

Tabel 1 : Jumlah Perusahaan dan Tenaga Kerja pada usaha Mikro dan Kecil menurut Kabupaten dan Kota di Propinsi Sulawesi Utara Tahun 2020

<b>Kabupaten/Kota Regency/Municipality</b>	<b>Jumlah Perusahaan Number of Establishments (unit)</b>	<b>Jumlah Tenaga Kerja Number of Workers Engaged (orang/person)</b>
(1)	(2)	(3)
<b>Kabupaten/Regency</b>		
1. Bolaang Mongondow	6 225	12 085
2. Minahasa	3 743	5 597
3. Kepulauan Sangihe	2 160	3 136
4. Kepulauan Talaud	770	1 316
5. Minahasa Selatan	4 274	8 500
6. Minahasa Utara	1 900	3 973
7. Bolaang Mongondow Utara	1 492	3 175
8. Siau Tagulandang Biaro	347	524
9. Minahasa Tenggara	4 071	6 995
10. Bolaang Mongondow Selatan	3 046	4 857
11. Bolaang Mongondow Timur	683	1 163
<b>Kota/Municipality</b>		
1. Kota Manado	2 233	5 601
2. Kota Bitung	2 707	4 498
3. Kota Tomohon	1 347	2 585
4. Kota Kotamobagu	1 433	3 425
<b>Sulawesi Utara</b>	<b>36 431</b>	<b>67 430</b>

Sumber/Source: BPS, Survei Industri Besar dan Sedang Tahunan/BPS-Statistics Indonesia, *The Annual Large and Medium Manufacturing Establishment Survey*

Tabel 1 menunjukkan bahwa Kota Manado merupakan salah satu kota dengan tingginya jumlah usaha mikro dan kecil dikota Manado yang berjumlah 2.233 dengan tenaga kerja 5.601. Ini merupakan fenomena tersendiri dan memotivasi untuk dilakukan kajian dan analisa bagaimana penerapan strategi tingkat fungsional sebagai strategi manajemen untuk keunggulan bersaing pada Usaha Mikro dan Kecil di kota Manado.

### LANDASAN TEORI

Manajemen Strategi terdiri dari analisis, keputusan dan tindakan organisasi melakukan dalam rangka menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Aji ( 2015). Dalam

pelaksanaan Manajemen Strategi terdapat proses dan tingkat atau level strategi. Tingkat atau level dari manajemen strategi adalah manajemen strategik pada tingkat puncak organisasi atau dikenal strategi level Korporasi. Kemudian diikuti oleh tingkat pelaksanaan yaitu : Strategi Level Divisional dan berikutnya tingkat strategi Fungsional serta terakhir adalah strategi level Operasional Assauri ( 2013 ) . Adapun yang menjadi tingkatan manajemen strategi menurut Gupta ( 2020 ) adalah sebagai berikut :

Strategi Tingkat Perusahaan, dalam strategi tingkat perusahaan dibuat oleh manajemen puncak untuk keseluruhan organisasi, strategi tingkat perusahaan meliputi strategi berikut:

<b>Expansion</b>	<b>Stability</b>	<b>Retrenchment</b>	<b>Combination</b>
↓	↓	↓	↓
Concentration	Non change	Turnover	Simultaneous
Integration	Caution	Liquidation	Sequential
Co-operation	Profit		
Diversification			

Strategi tingkat bisnis, yang termasuk dalam strategi tingkat bisnis dianggap sebagai strategi dalam tingkat menengah secara keseluruhan. Strategi-strategi ini dipraktikkan di unit bisnis dan diartikan sebagai kegiatan yang diminta oleh top manajemen untuk mencapai tingkat perusahaan, Adapun yang menjadi bagian bagaimana strategi ini adalah bisnis kepemimpinan biaya

Strategi bisnis diferensial, berhubungan dengan Fokus Strategi bisnis yaitu strategi tingkat fungsional, dimana setelah perumusan strategi tingkat perusahaan dan bisnis , strategi tingkat strategi harus dirumuskan dalam tingkat fungsional. Yang meliputi strategi fungsional adalah Strategi pemasaran Strategi Keuangan, Strategi SDM, Strategi Litbang, Strategi Operasi.

Dimensi Keunggulan Bersaing, Weinstein dalam Alamri ( 2018 ) Secara umum, konsep keunggulan kompetitif mengacu pada kemampuan perusahaan untuk merumuskan dan menerapkan strategi yang membuatnya berada di posisi yang lebih baik daripada pesaing melalui pemanfaatan yang lebih baik kemampuan dan sumber daya teknis, fisik, keuangan dan organisasi yang memungkinkannya untuk merancang dan menerapkan strategi kompetitifnya. Namun, pencapaian keunggulan kompetitif terkait dengan dua hal dimensi utama: nilai yang dirasakan pelanggan dan kemampuan perusahaan untuk mencapai keunggulan. Yang menjadi tahapan tahapan dalam keunggulan bersaing menurut Saqr dalam Othman ( 2022 ) : tahap kepemimpinan faktor produksi, tahap kepemimpinan dan tahap kepemimpinan kekayaan.

Strategi Tingkat Fungsional, Aji ( 2015 ) Strategi Fungsional adalah strategi yang ditetapkan pada tingkat fungsi bisnis individu. Strategi Fungsional perusahaan disesuaikan untuk industri tertentu dan digunakan untuk mendukung strategi korporatif dan bisnis lainnya. Strategi fungsional memberikan rincian strategi bisnis dan mengatur bagaimana kegiatan utama bisnis yang akan dikelola. Strategi fungsional memainkan dua peran penting . Pertama, mereka memberikan dukungan kepada strategi bisnis secara keseluruhan. Kedua, mereka menguraikan bagaimana manajer fungsional akan bekerja sehingga untuk memastikan kinerja yang lebih baik dalam bidang fungsional masing masing.

Menurut Aji ( 2015 ) yang menjadi kegiatan khusus utama dimana strategi tingkat fungsional mengartikulasikan organisasi dengan kegiatan perumusan strategi sebagai berikut :

Perumusan Strategi Pemasaran, Menurut Varadarajan dalam Li et.al ( 2021 ) , strategi pemasaran terdiri dari serangkaian keputusan terintegrasi yang membantu perusahaan membuat pilihan kritis mengenai kegiatan pemasaran di pasar dan segmen terpilih, dengan tujuan untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan sebagai imbalan atas pencapaian. keuangan, pasar, dan tujuan spesifik lainnya. Strategi pemasaran sangat penting dan tak lepas dari konsep bauran pemasaran pertama kali dipopulerkan an oleh Mc. Carhty yang merumuskannya menjadi 4P yaitu Product, Price, Place, Promotion. Dalam perkembangannya, karena dianggap terlalu sempit untuk pemasaran jasa maka bauran pemasaran ditambah dengan empat unsur lainnya, yaitu People, Process dan Physical Evidence, Tjiptono & Chandra, ( 2011 )

Perumusan Strategi Keuangan, strategi keuangan dari suatu organisasi biasanya terkait dengan beberapa konsep keuangan/akuntansi yang dianggap sebagai pusat implementasi dari strateginya. Dengan demikian ada beberapa contoh keputusan yang mungkin memerlukan kebijakan keuangan/akuntansi menurut Aji (2015) yaitu: Untuk meningkatkan modal dengan utang jangka pendek, utang jangka panjang, saham preferen atau saham biasa, menyewa atau membeli aktiva tetap , menentukan rasio pembayaran dividen yang tepat, memperpanjang waktu piutang, Untuk membuat persentase diskon tertentu pada rekening dalam jangka waktu tertentu , menentukan jumlah uang tunai yang harus disimpan ditangan. Strategi yang berkaitan dengan sumber dana pasti sangat penting karena mereka menentukan bagaimana sumber daya keuangan akan tersedia untuk pelaksanaan strateginya. Setiap perusahaan selalu memiliki alternatif sumber dana bagi bisnisnya, baik mengandalkan pinjaman eksternal atau mengikuti kebijakan dari dana internal (Aji, 2015)

Strategi Produksi, strategi produksi akan berkaitan dengan sistem produksi yang dinilai signifikan karena berkaitan dengan isu-isu penting yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya. Lain halnya bagi strategi yang berkaitan dengan perencanaan dan pengendalian operasi prihatin dengan perencanaan produksi agregat, pasokan bahan, persediaan, biaya, manajemen kualitas, pemeliharaan pabrik dan peralatan. Strategi produksi dalam hal tersebut bertujuan untuk melihat seberapa efisien sumber daya yang digunakan dan dengan cara apa operasi sehari-hari dapat dikelola dalam tujuan jangka panjang (Aji, 2015).

Strategi Logistik, manajemen rantai suplai sangat penting dalam pelaksanaan operasional suatu perusahaan. Aji (2015) Untuk organisasi bisnis strategi logistik yang efektif akan melibatkan membesarkan dan mencari solusi untuk pertanyaan pertanyaan berikut :sumber bahan baku dan komponen yang tersedia ? berapa banyak lokasi manufaktur yang ada? produk apa yang dikembangkan disetiap lokasi manufaktur? apa moda transportasi harus digunakan untuk berbagai produk? apa sifat fasilitas distribusi?Apakah sifat bahan peralatan penanganan dimiliki? apakah ideal?apakah metode untuk menyebarkan persediaan dalam jaringan logistik?haruskah organisasi bisnis memiliki kendaraan transportasi ?

Manajemen Rantai Pasokan, perkembangan teknologi dan informasi mengurangi biaya promosi ini diikuti peningkatan kecepatan informasi yang menyebabkan perubahan dalam koordinasi antar anggota dalam distribusi barang dan jasa. Aji ( 2015 ) Sekarang ini organisasi dan pelanggan telah menjadi lebih menuntut. Mereka menginginkan produk yang disesuaikan dibuat sesuai dengan kebutuhan mereka.

Penelitian dan Pengembangan, perubahan teknologi yang begitu pesat mempengaruhi pola distribusi barang dan jasa diantara jaringan distribusi .Aji ( 2015 ) Dirumuskan kebijakan penelitian

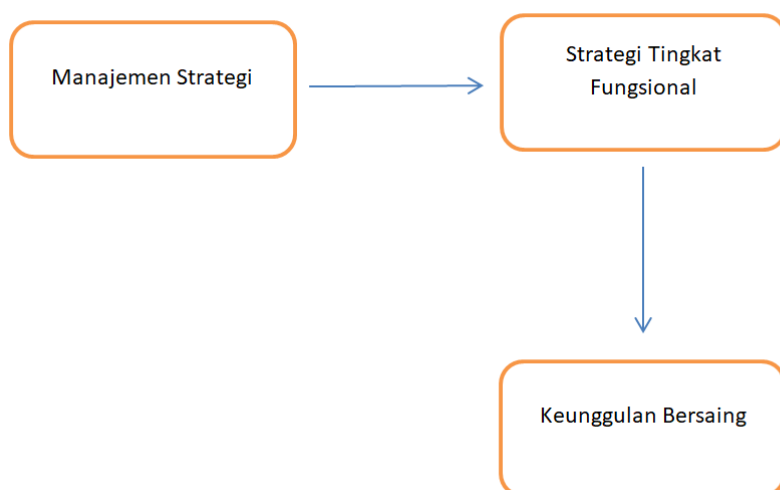
dan pengembangan sesuai peluang pasar dengan kemampuan internal. Kebijakan penelitian dan pengembangan dapat meningkatkan upaya implementasi strategi untuk tekankan produk dan proses perbaikan, stres penelitian dasar dan terapan, menjadi pemimpin atau pengikut dipenelitian dan pengembangan, mengembangkan robotika atau proses manual tipe, menghabiskan uang jumlah banyak rata-rata atau rendah pada penelitian dan pengembangan

Strategi Sumber Daya Manusia, perusahaan akan mempertimbangkan sumber daya yang kompetitif dalam usahanya untuk bersaing dalam rangka mencapai tujuan yang sudah dirumuskan dalam visi dan misi. Sumber daya manusia berperan dalam memungkinkan organisasi untuk secara efektif menangani tantangan lingkungan eksternal, fungsi manajemen sumber daya manusia telah diterima sebagai mitra strategis dalam perumusan strategi organisasi dan dalam pelaksanaan strategi tersebut melalui perencanaan sumber daya manusia, ketenagakerjaan, pelatihan, penilaian, dan menghadiah personil (Aji, 2015).

### **METODE PENELITIAN**

Denzin dan Lincoln dalam Aspers dan Courte ( 2021 ) Penelitian kualitatif adalah multimetode dalam fokus, melibatkan interpretatif, naturalistik pendekatan terhadap pokok bahasannya. Penelitian kualitatif melibatkan penggunaan dan pengumpulan yang dipelajari dari berbagai bahan empiris - studi kasus, pengalaman pribadi, introspeksi, kisah hidup, teks wawancara, observasional, historis, interaksional, dan visual – yang menggambarkan rutinitas dan saat-saat bermasalah dan makna dalam kehidupan individu. Yang menjadi informan dalam penelitian ini sebanyak 13 Orang terdiri dari 5 ( lima ) orang pemilik UMKM , 5 ( lima ) orang Karyawan UMKM dan 3 orang konsumen yang berada dikota Manado. Yang menjadi kerangka penelitian gambar 3.1

Gambar 3.1 :



Sumber : Kajian teoritis dan Empiris ( 2023)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Pemasaran, Usaha Mikro dan Kecil di kota Manado dalam mengimplimentasikan strategi pemasaran menggunakan perumusan 7 ( tujuh ) P yaitu : Product, Price, Place, Promotion, People, Process dan Physical Evidence, sudah menggunakan metode ini dengan baik, pemahaman metode 7 ( tujuh ) P sudah dikuasai dengan baik oleh para pelaku usaha. Dengan produk yang diandalkan para pelaku usaha menggunakan inovasi produk untuk menaikkan omset penjualan mereka dengan harga yang terjangkau dan inovasi harga dengan memberikan diskon bagi konsumen mereka. Tempat penjualan yang menggunakan pemanfaatan gadget untuk tempat jualan mereka yang tidak hanya secara *off line* ditempat usaha mereka tapi juga secara *on line* melalui media sosial dengan menggunakan promosi promosi yang menarik untuk konsumen mereka. Sumber daya yang berdedikasi tinggi karena dihargai dengan reward yang baik oleh pemilik usaha membuat para karyawan bersemangat dalam proses produksi maupun promisi bagi kelancaran usaha para pemiliknya, tentunya dengan fasilitas fasilitas yang disediakan oleh pemlik usaha sepeti tempat bekerja yang nyaman dan tempat usaha yang representative menjadikan motivasi dan semangat untuk bekerja bagi karyawan mereka sehingga target pencapaian usaha akan di capai.

Strategi Keuangan, sebagian besar usaha Mikro dan Kecil dikota Manado belum menggunakan strategi keuangan dengan baik. Ini dilihat dari pembuatan laporan keuangan yang hanya menggunakan catatan manual tanpa menggunakan cara pembuatan laporan keuangan dengan model akuntansi UMKM walaupun hanya sederhana. Sumber modal dari pinjaman bank terutama lewat KUR ( kredit Usaha Rakyat ) perbankan dan pinjaman modal usaha madani dari PNM ( Penanaman Nasional Mandiri ) , belum bisa di maksimalkan. Usaha Mikro dan Kecil di kota Manado belum memahami dan memanfaatkan dengan baik potensi modal pinjaman untuk di putar kembali. Hal ini bisa dilihat banyaknya usaha mikro dan kecil berhenti operasi ditengah jalan karena belum memahami rasio pengembalian modal dan bunga atas pinjaman.

Strategi Produksi, pemanfaatan strategi produksi dalam usaha Mikro dan Kecil di Kota Manado dengan memanfaatkan sumber daya yang efisien untuk penggunaan jangka panjang belum maksimal. Pemanfaatan sumber daya produksi untuk mempercepat produksi terkendala dengan masih manual untuk operasi atau proses produksi, ini berkaitan dengan modal untuk pembelian mesin yang relatif mahal. Untuk proses penggunaan mesin hanya terbatas pada 1 (satu) atau 2 (dua) mesin, ini membuat produksi belum banyak sehingga efisiensi proses produksi belum berjalan maksimal.

Strategi Logistik, untuk strategi logistik usaha Mikro dan Kecil di Kota Manado sudah berjalan dengan baik. Para pelaku usaha sudah punya standar tersendiri dalam mencari, mengumpulkan dan menempatkan logistik mereka. Sumber bahan baku atau bahan yang akan digunakan setiap usaha Mikro dan Kecil di Kota Manado sudah mempunyai pelanggan dan mengetahui lokasi tempat ketersediaan logistik yang mereka butuhkan. Bahkan ada pelaku usaha yang menerima di tempat mereka untuk setiap logistik yang mereka dibutuhkan, dengan kata lain logistik mereka di bawah langsung oleh *supplier* mereka.

Manajemen Rantai Pasokan , untuk distribusi produk dari usaha mereka para pelaku usaha Mikro dan Kecil sebagian besar belum memahami bagaimana mengatur manajemen rantai produksi mereka. Distribusi produk hanya menunggu konsumen membeli di tempat usaha mereka , tidak ada inovasi bagaimana mengatur saluran distribusi produk agar supaya kelancaran pengiriman barang

ke konsumen bisa tertata dengan baik. Para pelaku usaha sebagian besar hanya berharap dan titik fokus pengantaran secara *on line* dengan memanfaatkan jasa titipan .

Strategi Sumber Daya, Pemanfaatan sumber daya dalam operasional Usaha Mikro dan Kecil di kota Manado sudah berjalan dengan baik. Ini karena adanya bantuan dan fasilitas dari pemerintah baik pemerintah Propinsi Sulawesi Utara maupun pemerintah Kota Manado melalui Dinas Koperasi dan UMKM yang membantu para usaha Mikro dan Kecil di kota Manado melalui fasilitas memberikan pelatihan bagi para pelaku usaha Mikro dan Kecil. Pelatihan dilakukan melalui seminar dan pelatihan dengan mengikutsertakan pelaku maupun karyawan di usaha Mikro dan Kecil di Kota Manado. Pelatihan rutin dilakukan untuk pengembangan sumber daya dalam usaha Mikro dan kecil. Bahkan para pemilik usaha ikut dan mengikut sertakan karyawannya melalui pelatihan yang menggunakan mentor dari swasta dengan menggunakan modal mereka sendiri.

Strategi Penelitian dan Pengembangan, dalam strategi penelitian dan pengembangan Usaha Mikro, Kecil di Kota Manado belum sama sekali menggunakan strategi ini, bahkan Usaha Mikro, Kecil di kota Manado tidak memahami dan mengetahui apa sebenarnya fungsi dan peran dari strategi penelitian dan pengembangan. Pemahaman akan pentingnya penelitian dan pengembangan agar supaya proses distribusi barang dan jasa , pengembangan produk tidak dilakukan suatu penelitian ataupun mengacu pada penelitian untuk pengembangan sesuai peluang pasar dan kemampuan internal usaha kecil dan mikro.

## **PENUTUP**

Penggunaan strategi tingkat fungsional dengan Pemasaran, Logistik, Sumber Daya Manusia sudah berjalan dengan baik di usaha Mikro dan Kecil di Kota Manado. Pemasaran dengan model 7 ( Tujuh ) P sudah dipraktekkan dan strategi logistik sudah terstandarisasi dengan baik sedangkan Strategi Sumber daya manusia untuk pelatihan dan pengembangan sudah berjalan dengan baik karena difasilitasi oleh pemerintah propinsi dan kota Manado melalui dinas Koperasi dan UMKM. Strategi Keuangan, Produksi, Manajemen Rantai Pasokan dan Penelitian dan Pengembangan belum berjalan dengan maksimal di usaha Mikro dan Kecil di Kota Manado, Strategi keuangan para pelaku usaha belum menerapkan standar akuntansi UMKM, Untuk Strategi Produksi terkendala dengan Modal untuk pembelian mesin mesin yang bisa digunakan untuk proses produksi. Untuk strategi manajemen rantai pasokan pengaturan distribusi barang bisa dimaksimalkan dengan menguasai bagaimana manajemen rantai pasokan agar supaya distribusi produk bisa dilakukan dengan tidak rumit dan lebih simpel sampai ke konsumen bahkan strategi Penelitian dan Pengembangan belum sama sekali diimplimentasikan karena para pelaku usaha tidak memahami konsep tentang penelitian dan pengembangan berkaitan dengan potensi pasar dan produk untuk pengembangan

Saran , penggunaan strategi tingkat fungsional bagi usaha Mikro dan Kecil di Kota Manado akan berjalan dengan baik dengan saran kami pemberian edukasi melalui seminar atau pelatihan / pendampingan untuk pencatatan keuangan standar akuntansi UMKM , pengelolaan keuangan yang cerdas dan tentunya pemberian pemahaman tentang penelitian dan pengembangan serta bagaimana mengatur dalam manajemen rantai pasokan. Hal ini bisa dengan jalan fasilitas dari pemerintah dan dari dunia akademisi/ perguruan tinggi melalui PKM ( Pengabdian pada masyarakat )



### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Mohammed ALAMRI. 2018. Strategic Management Accounting and the Dimensions of Competitive Advantage: Testing the Associations in Saudi Industrial SectorI . *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* Vol. 8, No.2, April 2018, pp. 10-1 48–64. <https://dx.doi.org/10.6007/ijarafms/v8-i2/4137>
- Arunesh Kumar Gupta . 2020. An Overview of Strategic Management. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management* Volume-3, Issue-9, September-2020 <https://dx.doi.org/10.47607/ijresm.2020.275>
- Fangfang Li, Jorma Larino, Leonidas Leonidou . 2021. Social media marketing strategy: definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science* (2021) 49. 51 – 70 <https://dx.doi.org/10.1007/s11747-020-00733-3>
- Nyangara Asaka Charles, Patrick B. Ojera, Oima David. 2015. Factors influencing choice of strategic management modes of small enterprises. *Journal of Innovation and Entrepreneurship* (2015) 4:4 <https://dx.doi.org/10.1186/s13731-014-0016-y>
- Patrik Aspers, Ugo Corte. 2015. What is Qualitative in Research . *Qualitative Sociology* (2021) <https://dx.doi.org/10.1007/s11133-021-09497-w>
- Prasetio Aji . 2015. *Manajemen Strategi : Keunggulan Bersaing* . Jakarta : Ekuilibria
- Samson Nambei Asoba dan Nteboheng Patricia Mefi . 2021. Functional strategies For small Businesses During Crisis Situation. *Academy of Entrepreneurship Journal* 2021 27(3) 1-7 <https://dx.doi.org/10.52981/oiuj.v17i2.1842>
- Shams El-Din Ismail Mohamed Nour . 2022. The Role of Strategic Management in Achieving Competitive Advantage in Al Baraka Bank. *Omdurman Islamic University Journal(OIUJ)* 2021; 17(1);156 <https://www.mendeley.com/catalogue/9b410dc2-7799-3f10-890a-d4a087e9351d/>
- Sofjan Assuri . 2013. *Strategic Management Sustainable Competitive Advantages*. Jakarta : RajaGrafindo Persada
- Tjiptono, F., & Chandra, G. 2011. Service, Quality & Satisfaction. in Issue 4. Jakarta : PT. Andi