

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI KAMPUNG BATIK SEBAGAI KLAS TER USAHA KECIL MENENGAH

Indira Nur Rahmadani

Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer CIC Cirebon

Jl.Kesambi 202, Kota Cirebon, Jawa Barat. Telp (0231)220350

Email : indira.nur@cic.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mengidentifikasi sistem kegiatan Sumber Daya Manusia di Desa Batik. Batik adalah salah satu warisan budaya paling berharga di Indonesia yang telah dikenal secara global. Industri batik telah berdampak pada peningkatan laba di industri tekstil. Pertumbuhan dinamis desa-desa batik di sekitar kepulauan Indonesia memberikan peran penting bagi pengembangan industri mikro, kecil dan menengah. Industri desa batik tidak memiliki sistem sumber daya manusia formal dalam manajemen industri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem manajemen sumber daya manusia di desa Batik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif berdasarkan jenis Studi Kasus untuk setiap kelompok yang akan dipelajari. Para peneliti akan melakukan beberapa studi kasus di lokakarya Batik Cirebon, Cianjur, Bandung, Cimahi, Pekalongan, Solo, Jogja. Model ini diharapkan sebagai model perintis untuk sistem manajemen sumber daya manusia yang muncul secara signifikan di seluruh Indonesia. Hasil yang diharapkan adalah sistem kegiatan Sumber Daya Manusia yang paling efektif yang telah disesuaikan dengan lokakarya Batik sebagai usaha kecil dan menengah. Studi ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia dan dampak dari peningkatan pendapatan masyarakat di sekitar lokakarya batik. Memperbaiki sistem manajemen akan mengarah pada peningkatan tingkat pendapatan orang-orang di cluster. Penelitian ini diharapkan sebagai referensi masa depan untuk pengembangan manajemen bengkel Batik.

Kata kunci: manajemen sumber daya manusia formal, klaster batik, usaha kecil menengah, studi kasus.

Abstract

This study identifies the system of activities of Human Resources in Batik Village. Batik is one of Indonesia's most valuable cultural heritage that has been known globally. The batik industry has had an effect on increasing profits in the textile industry. The dynamic growth of batik villages around the Indonesian archipelago provides an important role for the development of micro, small and medium industries. The batik village industry does not have a formal human resource system in the industrial management. The purpose of this study was to find out the human resource management system in the village of Batik. This study uses a qualitative approach based on the type of Case Study for each group to be studied. Researchers will conduct multiple case studies at Batik Cirebon, Cianjur, Bandung, Cimahi, Pekalongan, Solo, Jogja workshops. This model is expected as a pioneering model for human resource management systems that emerge significantly throughout Indonesia. Expected results are the most effective system of Human Resources activities that have been adapted to Batik workshops as small and medium scale businesses. The study aims to improve the performance of human resource management and the impact of increasing community income around batik workshops. Improving the management system will lead to an increase in the income level of people in the cluster. This research is expected as a future reference for the development of Batik workshop management.

Keywords: formal human resource management, batik cluster, small medium business, case study.

1. PENDAHULUAN

Batik telah dikenal sebagai warisan budaya Indonesia. Kemajuan budaya Batik modern tersebar di seluruh kepulauan Indonesia. Keuntungan untuk memulai Batik sebagai bisnis telah menjadi pasar kerja yang menguntungkan. Kemajuan ini didukung oleh pemerintah Indonesia sebagai pembuat kebijakan. Pengusaha dan karyawan juga berkontribusi pada kebangkitan industri Batik. Industri ini termasuk dalam usaha kecil dan menengah.

UKM perusahaan kecil dan menengah berkontribusi terhadap pertumbuhan PDB nasional, untuk menciptakan lapangan kerja (Birch 1979), menawarkan produk atau jasa inovatif dan daya saing (Porter 1990; Schumpeter 1942) dan meningkatkan perdagangan internasional ekonomi melalui diversifikasi (Hussain, dkk, 2012). Tingkat pengangguran Indonesia disebabkan karena kurangnya lapangan pekerjaan dibandingkan dengan ketersediaan tenaga kerja.

Klaster batik telah berdiri sejak hampir dua abad lalu di mana pelopor klaster batik adalah Jogja dan Solo. Semenjak era tersebut batik memiliki dampak positif bagi kesejahteraan ekonomi dan petani yang terlibat dalam industri itu. Penyebaran klaster batik di Jawa semakin berkembang ke arah timur Pulau Jawa, seperti Mojokerto, Tulungagung, Gresik, Surabaya dan Madura. Sementara di sebelah barat muncul kelompok batik yang muncul dari Banyumas, Kebumen, Tegal, Pekalongan dan Cirebon.

Industri ini memiliki permintaan yang fluktuatif dari waktu ke waktu dampak dari industri garmen lainnya, tren dan gaya busana. Tren busana batik yang modern namun tetap bercirikan kedaerahan kembali melejit demi meningkatkan prekonomian terutama untuk skala UKM. Permintaan yang melonjak menimbulkan permasalahan baru karena terbatasnya profesionalisme dari industri batik yang ada.

Pertumbuhan industri Batik diikuti oleh kompleksitas manajemen. Banyak industri Batik tidak menjalankan bisnis mereka dengan manajemen yang sistematis. Ada penelitian untuk Industri Batik untuk pemasaran (Haryanto, 2013), operasional (Anisyah, 2011) dan divisi keuangan tetapi sedikit perhatian pada divisi sumber daya manusia untuk industri batik. Kampung batik atau klaster batik menghadapi tantangan untuk pasokan tenaga kerja. Tingkat pendidikan yang rendah dan latar belakang tingkat penghasilan yang rendah adalah faktor-faktor yang menghambat kemajuan industri ini. Meskipun skala organisasi lebih kecil daripada perusahaan, kebutuhan untuk melakukan sistem manajemen sumber daya manusia adalah prioritas. Sebagai organisasi yang terus tumbuh mengelola orang dan mempertahankan karyawan untuk jangka panjang dalam industri batik adalah tujuan dari pemilik atau manajer.

Karakteristik bisnis batik yang merupakan perpaduan antara barang dan jasa fisik cenderung mempertahankan pasar batik konvensional-nya. Mempertahankan karakteristik tradisional seni batik dalam pola kain telah menyebabkan pentingnya pemilik atau lokakarya batik dalam mempertahankan karyawan yang sebagai aset atau sumber daya manusia dalam jangka panjang.

Industri batik terletak pada skala perusahaan UKM. Jenis perusahaan skala UKM menghadapi masalah dalam membuat sistem SDM formal sementara industri batik harus meminimalkan waktu dan anggaran untuk kegiatan SDM. Karena prioritas manajemen masyarakat dalam usaha kecil dan menengah adalah untuk merekrut dan mempertahankan pekerja yang memenuhi syarat dan menemukan calon staf masa depan yang berkelanjutan. Kinerja yang berkualitas dan baik menciptakan produktivitas positif untuk bisnis sehingga harus dikelola dengan baik. Pemilik klaster batik harus menyadari bahwa pekerja atau karyawan sebagai aset penting untuk produksi. Selain itu, kemungkinan pertumbuhan bisnis dan produksi harus disiapkan karyawan untuk menjadi profesional.

Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan (Mathis, 2006) terdiri dari beberapa kegiatan seperti: 1. Perencanaan, 2. Merekrut, 3. Pelatihan dan pengembangan, 4. Penilaian kinerja atau manajemen kinerja, 5. Penyimpanan catatan, 6. Hubungan karyawan atau hubungan hukum, 7. Strategis Sumber Daya Manusia. Model SDM skala perusahaan adalah referensi untuk MSDM untuk UKM. (Hatten, 2011) menjelaskan kegiatan SDM di UKM harus dimulai dengan merencanakan pekerjaan yang akan diberikan kepada karyawan. Kedua, pemilik atau supervisor merekrut memilih dan menempatkan staf. Selanjutnya, setiap pemilik wajib melatih untuk pekerja dan orientasi yang belum berpengalaman yang sudah berpengalaman. Setelah itu manajemen kinerja harus diukur. Kompensasi dan manfaat harus dilakukan untuk mempertahankan dan mempertahankan karyawan. Terakhir, faktor kegiatan SDM yang berbeda memberikan urutan yang efektif dalam merekrut dan mendisiplinkan karyawan di UKM (Hatten, 2011) adalah dominannya SDM di UKM menyesuaikan dengan situasi manajemen perusahaan sehingga berbagai model SDM untuk UKM diumumkan. Misalnya UKM, pendekatan SDM (Nolan, 2002) untuk

industri hotel (perusahaan kecil) terdiri dari 1) perekrutan internal, 2) pelatihan informal, 3) penilaian kinerja informal, 4) Pengalaman.

Model SDM dibutuhkan sebagai pembanding untuk kegiatan SDM menurut pendekatan SDM untuk klaster batik sangat penting karena tantangan global dari produk batik impor akan berdampak pada kehidupan pekerja, pelestarian warisan budaya dan peluang untuk mengeksport produk batik.

2. KAJIAN PUSTAKA

SDM dalam UKM menemui hambatan karena beberapa alasan: pertama, sifat UKM sangat beragam. Misalnya ada perusahaan di UKM yang terdiri lebih dari 2.000 karyawan. Perusahaan jenis ini mungkin menerapkan "seluruh paket" kegiatan SDM UKM. Lebih lanjut Perusahaan-perusahaan besar di UKM mungkin menerapkan kegiatan-kegiatan unik dan berbeda yang disesuaikan dengan sifat bisnisnya. (Megginson, 2006) "Sumber daya manusia dan keragaman di perusahaan kecil. Kedua, kualifikasi sumber daya manusia tidak memenuhi standar perusahaan." Misalnya, dalam industri Batik harus ada keterampilan khusus untuk menciptakan motif batik yang baik. Oleh karena itu standar karyawan berbeda dengan industri tekstil umum. Praktek SDM, pelatihan telah diberikan perhatian yang cukup besar di UKM (Arthur dan Hendry, 1990; Storey dan Westhead, 1997; Abbot, 1994). Ekstensif pendekatan gaya MSDM baru (Leicestershire, Storey, 1995, p.20). Praktik SDM cenderung ad hoc dalam perusahaan yang lebih kecil (perusahaan).

Penelitian ini mengacu pada aplikasi SDM di UKM di Inggris dan Vietnam. Ada tiga praktik MSDM top di Vietnam (Sandra, 2006): (1) pelatihan, (2) penilaian kinerja, (3) kompensasi insentif yang mempengaruhi kinerja UKM.

Negara lain selain Amerika Serikat misalnya UKM Inggris menyesuaikan aplikasi fungsi atau kegiatan SDM. Cassell, Nadin, Gray, & Clegg (2002) menyarankan "sumber daya manusia untuk UKM beradaptasi untuk berlatih karena kurang dikembangkan sebelumnya. Pernyataan tersebut mengusulkan kegiatan praktis sumber daya manusia sebagai berikut: (a) Kebijakan peluang yang setara, (b) sistem penilaian, (c) prosedur rekrutmen / seleksi, (d) pengembangan karyawan yang luas, (e) pemberdayaan, (f) investor pada orang-orang, (g) skema insentif, (h) strategi SDM formal, (i) karyawan luas."

Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia beragam. MSDM menyesuaikan dengan skala dan karakteristik bisnis yang ada.. Kekuatan hasil model UKM menciptakan model adaptif untuk kluster UKM namun tidak menyediakan model kegiatan SDM yang paling sesuai. Pertanyaan penelitian berdasarkan dari langkah-langkah sebelumnya menyimpulkan bahwa masalah pada model kegiatan SDM (tabel 1) untuk kelompok UKM.

Tabel 1. Tinjauan Perbandingan Model SDM Perusahaan dan Model UKM

No	Ikhtisar Fungsi MSDM	Skala Perusahaan		Skala UKM
		Noe, 2011	Mathis, 2011	Cassell, Nadin, Gray, & Clegg, 2002
1	Perencanaan dan analisis SDM	v	v	x
2	penerimaan tenaga kerja baru	v	v	v
3	Seleksi pegawai	v	v	v
4	Peatihan dan pengembangan	v	v	v
5	Susunan kepegawaian	v	v	x
6	Manajemen kinerja	v	v	v
7	Hubungan kepegawaian	v	v	x
8	Sistem Informasi Ketenagakerjaan	v	v	x

9	Kompensasi dan Tunjangan	v	v	v
10	Tunjangan kesehatan,keamanan,	v	v	x
11	Strategi pengembangan SDM	v	x	x
12	Skema insentif	x	x	v
13	Pemberdayaan	x	x	v
14	Investasi tenaga kerja	x	x	v
15	Strategi SDM formal	v	v	v

V = teraplikasi; X= tidak teraplikasi.

3. METODA DAN PENELITIAN

3.1 Kualitatif

Klaster ini telah berdiri sejak tahun 1950. Pengusaha mengalihdayakan pekerja Batik. Mereka merekrut masyarakat di sekitar galeri dan lokakarya. Sejak itu ia menciptakan klaster batik di Trusmi, Cirebon. Peneliti mewawancarai: i) salah satu pemilik toko batik (Linadjati, Kanoman, Cirebon) yang mengalihdayakan sebagian produksi kepada orang-orang di klaster batik, Trusmi, Cirebon, ii) dua pekerja batik di lokakarya. Karyawan pemilik terdiri dari dua jenis: permanen dan outsourcing.

Wawancara Awal (*Pilot Interview*)

Dalam penelitian ini, wawancara awal dapat membantu penelitian kami untuk menggali informasi yang lebih dalam tentang pertanyaan penelitian kami dari peserta penelitian (pemilik dan karyawan) dengan membangun proposisi yang lebih relevan dan kuat serta pertanyaan wawancara. Dari studi percontohan, peneliti menemukan proposisi kegiatan UKM SDM di industri batik terdiri dari:

1. Rekrutmen dan Seleksi
2. Pelatihan
3. Kompensasi dan manfaat
4. Sistem Penilaian
5. Berbagai tipe pekerja dan karyawan.

3.2 Kuantitatif

Variabel dan indikator dari penelitian melakukan pendekatan statistik secara terpisah untuk kampung batik dan lokakarya batik. Dalam tulisan ini pengujian statistik pertama dilakukan di lokakarya batik di Bandung untuk memberikan konfirmasi variabel sumber daya manusia di UKM. Peneliti menerapkan lima variabel yang merupakan proposisi SDM dalam UKM dan analisis faktor sebagai alat statistik.

Wawancara awal dari Kampung Batik Cirebon menyatakan ada lima fungsi SDM pada UKM. Peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner kepada pekerja batik di *workshop* batik di Bandung. Ada 39 sampel yang diambil dari pekerja Batik Komar.

Variabel dasar dan indikator didasarkan dari model untuk kegiatan SDM di lokakarya Batik (Noe, 2011):

Tabel 2. Variabel dan 235ndicator untuk kegiatan SDM di lokakarya batik

No	Variabel	Indicator
1	Rekrutmen dan seleksi	Merekrut, posting pekerjaan, wawancara, pengujian, koordinasi penggunaan tenaga kerja sementara.
2	Pelatihan dan pengembangan	Orientation, skills training, career development

		Program
3	Kompensasi dan tunjangan	Wage and salary, incentive pay, insurance, benefit.
4	Sistem penilaian	Productivity, Punctuality, Absenteeism.
5	(Tipe waktu pekerja skala luas) <i>Wide ranging employee</i>	Outsource, parttime worker,



Gambar 1. Diagram penelitian

4. HASIL DAN ANALISIS (5-6.5)

4.1 KMO and Bartlett's Test

Tabel 4. Hasil KMO dan Uji Bartlett

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.716
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	356.910
	Df	136
	Sig.	.000

Hasil dari **analisis pertama** menunjukkan bahwa nilai KMO (0,716) > KMO standar (0,6) berarti ada cukup banyak korelasi dalam matriks untuk analisis faktor turunan. Hasil dan tingkat kebebasan

(nilai df) kurang dari 0,5. Hasil tingkat signifikan adalah = 0 yang berarti data variabel dapat dianalisis menggunakan analisis faktor. Karena itu datanya valid.

Langkah selanjutnya menganalisis MSA jika atau *anti-image varians* apakah ada hasil di bawah 0,5 itu harus dihilangkan. Hasilnya menunjukkan komunalitas menjelaskan persentase variabel eksistensi. Yang terkuat adalah variabel variabel 3,12,15, 16, 18,19. **Langkah ketiga** untuk melihat jumlah variabel mengacu pada TOTAL VARIANCE YANG DIJELASKAN jika nilai eigen di atas 1 menjelaskan variabel jumlah. Hasil statistik SPSS menunjukkan ada lima variabel di atas 1. Total varian dijelaskan adalah 5,92%, 2,3% , 1,7%, 1,4%, 1,1%.

Langkah keempat adalah menentukan skor tertinggi di setiap kolom sehingga kita bisa memutuskan apakah ada variabel baru atau variabel yang sama. Tabel matriks Komponen Diputar ditampilkan setelah pengurangan variabel yang variabel no 1, variabel no.4, variabel no.5 dan variabel no. 21.

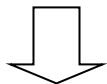
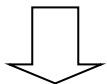
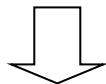
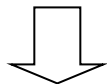
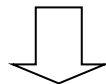
Tabel 5. Rotated Component Matrix setelah pengurangan variabel

Rotated Component Matrix ^a					
	Component				
	1	2	3	4	5
VAR00002	.141	.757	-.156	-.061	.032
VAR00003	.249	.111	.125	.775	.367
VAR00006	.348	.634	.235	-.200	.265
VAR00007	.277	.745	.035	.255	-.109
VAR00008	.352	.609	-.134	.499	-.148
VAR00009	-.070	.016	.265	.770	-.047
VAR00010	.418	.213	.410	-.375	.262
VAR00011	.756	.286	.267	.075	-.122
VAR00012	.853	.050	.118	.283	.089
VAR00013	.821	.238	-.027	.133	-.085
VAR00014	.142	.201	.371	.105	.510
VAR00015	.855	.234	.175	-.092	-.018
VAR00016	.057	.057	.860	.240	.100
VAR00017	.106	-.220	.854	.089	-.051
VAR00018	.898	.159	.082	.076	-.042
VAR00019	-.149	-.131	-.075	.042	.911
VAR00020	.718	.167	-.145	-.251	.205
Extraction Method: Principal Component Analysis.					
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization					

Langkah kelima adalah menganalisis hasil variabel saat dikelompokkan. Jumlah maksimum pada setiap baris harus dikelompokkan dalam setiap kolom. Penafsiran disajikan dalam tabel 6.

Table 6. Komponen Interpretasi menjadi Variabel

	Component				
	1	2	3	4	5
VAR00002		Persyaratan kerja			
VAR00003				Iklan lowongan kerja	
VAR00006		Job orientation			
VAR00007		Job orientation kepada staff			
VAR00008		Pelatihan			
VAR00009		Pelatihan dan pengembangan keterampilan			
VAR00010	Standar kuantitas				
VAR00011	Standar kuantitas				
VAR00012	Tepat waktu				
VAR00013	Gaji tepat waktu				
VAR00014					upah
VAR00015	Tunjangan liburan				
VAR00016			Penawaran insentif		
VAR00017			Penerimaan insentif		

VAR00018	Pegawai tetap				
VAR00019					Pemilik outsource
VAR00020	Pegawai tetap				
					
interpretasi Variabel baru	Manajemen kinerja & karyawan tetap	Pelatihan dan pengembangan	insentif	Rekrutmen dan pelatihan	Upah dan outsourcing

Langkah keenam adalah menganalisis hasil reliabilitas.

Tabel.7 Uji reliabilitas

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.812	.818	21

R dapat diandalkan jika hasilnya di atas 0,6

$R(0,5) > R(0,818)$ hasilnya dapat diandalkan.

4.2. Hasil

Hasil dari wawancara awal kepada pemilik *workshop* batik secara ringkas menjelaskan bahwa proposisinya sebagai berikut:

1. Rekrutmen dan Seleksi
2. Pelatihan
3. Kompensasi dan manfaat
4. Sistem Penilaian
5. Berbagai macam karyawan.

Hasil dari analisis data menyajikan lima komponen tetapi variabel penafsiran berbeda dibandingkan dengan analisis:

1. Manajemen kinerja dan karyawan langsung.
2. Pelatihan dan pengembangan.
3. Insentif
4. Rekrutmen dan pelatihan
5. Upah dan outsourcing.

Oleh karena itu hasil statistik dari analisis Faktor menunjukkan bahwa variabel baru untuk kegiatan SDM di batik kampung dan lokakarya.

5. KESIMPULAN

Hasil analisis data terdapat perbedaan dengan proposisi dan wawancara awal. Kampung batik dan lokakarya Cirebon dan Batik Komar di Bandung menunjukkan bahwa ada kegiatan sumber daya manusia yang terdiri dari **manajemen kinerja dan karyawan langsung, pelatihan dan pengembangan, insentif, rekrutmen dan pelatihan, upah dan outsourcing**. Variabel manajemen kinerja dan karyawan langsung mewakili perekrutan langsung dan karyawan langsung, sehingga menjadi satu variabel. Selain upah dan variabel outsource dikelompokkan dalam satu variabel. Kedua variabel dapat dijelaskan dalam penelitian untuk masa yang akan datang (*future research*).

Keterbatasan penelitian ini dapat dijelaskan dengan melakukan tambahan sampel dari batik kampung dan lokakarya batik lainnya. Penelitian lebih lanjut, dapat melaksanakan statistik dan *focus group discussion* (FGD) sehingga memberikan budaya kerja yang mendalam dan kegiatan sumber daya manusia pada industri batik dan UKM di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aahad M.Osman-Gani, (Aug 2004) Human Capital Development in Singapore: An Analysis of National Policy Persepective 6(3), *Advance in Developing Human Resources*.
- [2] Anisyah Yulianita. (2011). Analisis Perkembangan Industri Batik Semarang. Skripsi *Univeristas Diponegoro, Semarang*.
- [2] Anurag Joshi, (2 Nov 2012), Human Capital Management: Strategies for Retention of Productive Work Force, *IJMRR*, Vol., Issue 11, pp.1943-1950.
- [3] Catherine Cassel, Sara Nadin, Melanie Gray, Chriss Cleg, (2002), Exploring Human Resource management practices in small and medium sized enterprise. *Personnel Review*. Vol 31(6).pp 671-691.
- [4] Cassel, C., Nadin, S., Gray, M., & Clegg, C. (2002). Exploring Human Resource Management Practices in Small and Medium Sized Enterprises. *Emerald Insight*, 31 (6), 671-692
- [5] Christina Niclescu, Stepan Trausan-Matu, 2009, An Ontology Centered Approach for Designing an Interactive Competence Management System for IT companies, Vol 13. (4), *Informatica Economica*, pp 159-167.
- [6] Christopher O. Chidi, Oluyisi A.Shadare, (2011), Managing Human Capital development in Small and Medium Sized Enterprise for Sustainable national development in Nigeria University of Lagos, Nigeria. *International Journal of Management and Information System*) 15(2).
- [7] Creswell, J. and Creswell, J. (2007). *Qualitative inquiry & research design*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- [8] Essi Saru, Organisational learning and SDMD, (2007), How appropriate are they for small firms? *Journal for European Industrial Training*, Vol.31 No.1, , pp.36-51.
- [9] Ferda Erdem and Sukru Erdem Functional strategies and practices of small and medium-sized family, *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* ,Vol. 4 No. 2, 2011,pp. 174-185, Emerald Group Publishing Limited
- [10] Gerald Vinten, (1998), Skill shortage and recruitment in the SME sector., *Career Development International*, 3(6), pp 238-242.
- [11] Ghulam Nabi, Rick Holden, (2008), Graduate entrepreneurship: intentions, education and training *Education and Training*, Vol. 50 No. 7, ,pp. 545-551.
- [12] Gillham, B. (1998). *Case Study Research: Principles and Practices*. Cambridge: Cambridge University Pres.
- [13] G.Manville, 2007, Implementing a Balance Scorecard framework in a not for profit SME, October 2006, *International Journal of Productivity and Performance*, Vol 56(2) pp.162-169)
- [14] Hancock, Beverley (1998). *Trent Focus for Research and Development in Primary Health Care: An Introduction to Qualitative Research*. Trent Focus Group.
- [15] Hasliza Abdul-Halim, Noor, Hazlina Ahmad and T. Ramayah, Unveiling the Motivation to Outsource among SMEs, 2012, *BUSINESS STRATEGY SERIES (VOL. 13 NO. 4)*, pp. 181-186,

-
- [16] Haryanto, J.O., Priyanto, S.H. (2013). *Recent Future Research in Consumer Behavior: A Better Understanding of Batik as Indonesian Heritage*. Researchers World- Journal of Arts, Science and Commerce, Vol.4, 32-33.
- [17] James C. Hayton, (2003), Strategic Human Capital Management in SME's: An Empirical Study of Entrepreneurial Performance (Human Resource Management, 42(4), 375-391.
- [18] Joia (2002). *Analysing a web-based e-commerce learning community: A case study in Brazil*. Internet Research, 12, 305-317.
- [19] Katri Valkokari, Nina Helander, (2007), Knowledge management in different types of strategic SME networks. *Management Research News*. Vol. 30 No.8,. Pp.597-608.
- [20] Marta Peris-Ortiz, (2009), An Analytical model for human resource management as an enabler of organizational renewal: a framework for corporate entrepreneurship International Entrepreneur Management Journal (5): 461-479
- [21] Mitja Ruzzier, Bostjan Antoncic, Robert D. Hisrich, Maja Konecnik , (2007), Human Capital and SME Internalization: A Structural Equation Modelling Study , Canadian Journal of Administrative Sciences. (241), pp.5-29.
- [22] Noe. R. A., Hollenbeck. J. R., Gerhart. B., & Wright. P. M., "Fundamentals of Human Resource Management (7th ed.)" , 2016, New York.
- [23] Nollan. C. (2002). Journal of European Industrial Training. Human Resources Development in the Irish industry: The case of the small firm. 26/2/3/4, pp.88-99.
- [24] Paul Plummer and Michael Taylor, (2004), Entrepreneurship and human capital: distilling models of local economic growth to inform policy. Journal of Small Business and Enterprise development. 4(11).
- [25] Peter Wyer and Jane Mason, (1999), Empowerment in small businesses (; Participation & Empowerment: An International Journal, Vol. 7 No. 7, pp. 180-193.
- [26] Robert. L. Mathis. J. H, "Human Resource Management (13th ed)," 2006, USA: South-Western, Cengage Learning.
- [27] Sabina Hothio, Katherine Champion, (2011), Small Business in the new Creative Industries: Innovation as a people management challenge (, Vol 49(1), pp.29-54.
- [28] Sandra, K.K, Ngoc, S.D., Cotleur C.A. (2006) Impact of Human Resources Management: SME Performance in Vietnam. (2006). Vol 11, No.1, pp 79-95.
- [29] Sandra king-Kauanui, Su Dang Ngoc, Catherine Ashley-Cotlerzz, (2006), Impact of human resources management in SME Performance in Vietnam *Journal of Developmental Entrepreneurship*. Vol.11, No1., pp 76-95.
- [30] Stakes, Robert E. Qualitative Case Study. In : Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research 3^{ed}*. Thousand Oaks, CA: Sage; 2005, 17.
- [31] Timothy S. Hatten. (2015). *Small Business Management; Entrepreneurship and Beyond* (6th ed.). Mason, Ohio, USA: South-Western, Cengage Learning.
- [32] Yin, Robert K. (2014). *Applications of Case Study Research*. CA: Sage Publishing.