

**MODEL PEMBINAAN UMKM
PROGRAM KEMITRAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA
(KASUS MITRA BINAAN UMKM WILAYAH JAKARTA, BOGOR)**

Mudjiarto

Fakultas Ekonomi, Universitas Esa Unggul, Jakarta
Jalan Arjuna Utara No 9 Kebun Jeruk 11510 Jakarta Barat
mudjiarto@esaunggul.ac.id

Abstrak

Pembinaan yang dilakukan merupakan Pengabdian Masyarakat pada Usaha Menengah Kecil dan Mikro (UMKM). Tujuan Pembinaan adalah untuk meningkatkan kinerja usaha UMKM, serta mempersiapkan dalam menghadapi persaingan usaha yang telah diberlakukannya perjanjian perdagangan bebas dengan sesama negara ASEAN dan CHINA, . Bentuk pembinaan dalam bantuan modal, pembinaan manajemen usaha, pameran serta pendampingan lapangan (supervisi). Kegiatan pembinaan dilaksanakan melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Pelaksanaan pembinaan melalui dua tahap kegiatan yaitu, pelatihan manajemen usaha dan supervisi (Pembinaan lapangan). Sejauh mana pelaksanaan program mempunyai nilai kemanfaatan terhadap peserta, dilakukan monitoring dan evaluasi, melalui lima kegiatan manajemen usaha yaitu, sumberdaya manusia, manajemen produksi, administrasi keuangan, pemasaran serta motivasi dan rencana usaha. Monitoring dan evaluasi (monev) dilakukan terhadap 31 mitra UKM (peserta program), melalui kegiatan supervisi sebanyak tiga kali dalam kurun waktu tiga bulan. Manfaat pelatihan yang diberikan, ditunjukkan pada keberhasilan dan peningkatan lima bidang manajemen usaha yang diamati melalui kegiatan monev dan supervisi.

Hasil pembinaan menunjukkan bahwa manfaat Program kemitraan selain memberikan pinjaman juga memberikan wawasan bisnis dan motivasi usaha yang disampaikan secara kontinyu melalui supervisi yang dilakukan, dari supervisi ke dua dan ke tiga terlihat adanya kemajuan yang berarti dalam pengelolaan usaha dan wawasan bisnis mitrabinaan..

Kata kunci : Pembinaan, Kinerja UMKM, Pelatihan & Supervisi

PENDAHULUAN

Keberadaan Usaha Menengah Kecil dan Mikro (UMKM) dalam perekonomian Indonesia mempunyai peran dan potensi yang besar dalam membangun perekonomian nasional maupun sektoral. Beberapa peran strategi usaha kecil menengah adalah, ikut serta dalam proses pemerataan pembangunan Ekonomi, menunjang peningkatan pertumbuhan ekonomi, menciptakan kesempatan berusaha serta menciptakan dan memperluas lapangan kerja sehingga mampu menyerap tenaga kerja yang banyak.

Data statistik kemenkop menunjukkan tahun 2009 golongan usaha besar terdapat 4.952 unit usaha, menengah (sedang) 44.280 unit usaha, kecil 602.195 unit usaha, sedangkan usaha kecil mikro menciptakan 54.559.000 unit usaha. Penyerapan tenaga kerja dari UMKM sebesar 107.65 juta atau sebesar 97.24% dari total tenaga kerja. Kemenkop "Peran KUKM dalam perekonomian Indonesia" *Harian Kompas, 29 Agustus 2014.*

Tetapi kenyataannya usaha kecil itu belum mampu mengembangkan potensi dan perannya secara optimal. Kondisi usaha kecil masih relatif lemah, sebagian masih terbatas pada usaha

memenuhi kebutuhan konsumsi lokal ataupun lingkungan dimana usaha tersebut berada.

Kondisi yang demikian, disebabkan karena adanya keterbatasan yang dimiliki oleh UMKM. Keterbatasan kemampuan pengelolaan usaha, modal kerja, serta kelangkaan akan sarana usaha yang dimiliki. (*Mudjiarto, 2013*).

Dengan keterbatasan diatas merupakan permasalahan yang penting bagi UMKM dalam mengembangkan usahanya. Permasalahan tersebut tidak mungkin dapat dipecahkan sendiri oleh UMKM. Dibutuhkan bantuan dari pemerintah dan strategi dalam pemecahan masalah, dan pengembangan potensi dengan pendekatan pembinaan. Dimulai dari memperkokoh motivasi, mentalitas kewirausahaan serta kemandirian, meningkatkan kemampuan dan ketrampilan manajerial sampai pada penguasaan teknologi. (*Rojuaniah 2014*).

Dalam rangka membantu UMKM, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diberi tugas untuk melaksanakan pembinaan UMKM dilingkungan operasionalnya. Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (pasal 74), ataupun Undang-Undang No. 25 tahun 2007 tentang penanaman modal (pasal 17, 25, dan 34),

mewajibkan perusahaan ataupun penanam modal untuk melakukan aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan. Hal ini diperkuat dengan adanya kebijakan dan peraturan pemerintah tentang Program Kemitraan dan Bantuan Lingkungan (PKBL) bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang mengharuskan BUMN menyisihkan laba bersihnya untuk membantu UMKM. Diberlakukan sejak tahun 2003 sebesar 1% (No: Kep-236/MBU/2003), dan berubah menjadi 2 % pada tahun 2007 (No: Per-05/MBU/2007).

Pendekatan pembinaan yang dilakukan BUMN terdiri dari, bantuan modal usaha, program pelatihan manajemen usaha, pembinaan lapangan (supervisi), dan pameran. Pelaksanaan kegiatan diharuskan melalui pihak ke tiga diutamakan dari kalangan Perguruan Tinggi. Untuk mencapai tepat sasaran serta peningkatan kualitas pembinaan dari hasil yang dicapai, diperlukan pedoman-pedoman yang disusun berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ada serta masukan-masukan dari pelaksanaan program sebelumnya, dengan demikian kegiatan pembinaan pelatihan dan supervisi direncanakan dengan terintegrasi satu dengan yang lain. Prinsip integrasi pembinaan yang dimaksud, dimulai dari persiapan pelatihan, pemberian pinjaman sampai dengan monitoring dan pameran harus terstruktur dan terintegrasi melalui 3 proses yaitu: Rekrutmen & seleksi calon mitra, pelatihan, monitoring dan evaluasi, (*Mudjiarto, Haki 2014*).

Dengan demikian materi pelatihan dan supervisi yang disusun dapat memenuhi kebutuhan untuk memecahkan permasalahan yang ada. Mulai dari indentifikasi penentuan kebutuhan pelatihan, penetapan tujuan pelatihan sampai evaluasi pelatihan hal ini menjadi suatu dasar dalam menentukan prinsip belajar yang ingin dicapai (*Miner 2002*). Prinsip belajar yang dikemukakan *Miner* tersebut terdiri dari 6 (enam) tahapan proses yaitu,

1. Penentuan kebutuhan

Kebutuhan pelatihan sangat perlu dianalisis dgn cermat & tepat. Analisis ini harus mampu mendiagnosis dua (2) hal yang harus diperhatikan,

1) Peserta harus dapat memecahkan masalah-masalah usaha atau pekerjaan yg dihadapi

2) Peserta dapat menghadapi tantangan masalah dimasa yang akan datang

2. Penentuan sasaran

Sasaran yg dicapai bisa bersifat :

1) Teknikal

2) Keperilakuan/motivasi

3) Atau kedua-duanya

3. Sasaran berguna bagi penyelenggara untuk:

Sebagai tolak ukur keberhasilan program

Sebagai bahan utk menentukan program berikut (isi program)

4. Penentuan Isi Program

Penentuan isi Program berdasarkan sasaran dan tujuan yang ingin dicapai. Isi Program harus sejalan & seiring dengan sasaran & tujuannya

5. Identifikasi Prinsip Belajar

Prinsip belajar yg selalu hrs dianalisis & dievaluasi serta dipertimbangkan, ada 4 hal sebagai berikut:

Partisipasi

Repetisi

Relevansi

Pengalihan & umpan balik

6. Pelaksanaan Program

Pelaksanaan Program dilihat dari teknik-teknik pelatihan & pengembangan sebagai berikut:

1) On the Job

Instruksi kerja/usaha

Rotasi Jabatan

Pemberian Petunjuk

Pemagangan di tempat kerja/usaha

2). Of the job

Teknik pemberian informasi keahlian pekerjaan dan usaha melalui Modul-modul, Presentasi Video, Kuliah dan lain lain

Program perubahan perilaku, study kasus, laboratorium dan lain lain.

Prinsip belajar yang dirancang dalam pembinaan UMKM, diharapkan luaran yang dihasilkan itu (*outcome*) berupa UMKM yang mandiri dan tangguh. Dengan menyandang predikat tersebut, UMKM mempunyai kemandirian dalam pengelolaan usaha (manajemen) yang baik, juga mempunyai ketangguhan dalam usaha. Artinya ketangguhan ditunjukkan dalam pengelolaan keuangan yang baik. Rasio hutangnya kecil (*bad debt ratio*), rasio harta lancar dan hutang lancar (*current ratio*) yang tinggi serta perolehan laba (*profit margin*) dan kontinuitas usaha yang baik dan tinggi (*Smith Skousen, 2010*).

Prinsip belajar juga mengantisipasi permasalahan dan tantangan yang akan datang, sehingga peserta ajar (UMKM) siap untuk menghadapi kondisi tersebut. Sebagaimana yang terjadi akhir-akhir ini, suatu tantangan yang menjadikan peluang usaha bagi UMKM yang telah siap menghadapinya. Diberlakukannya perdagangan bebas baik ACFTA (*Asean-China Free Trade Area*) dimulai tahun 2010, serta AFTA (*Asean Free Trade Area*) yang akan diberlakukan awal tahun 2016 ini. Pemberlakuan ACFTA menimbulkan dampak negative bagi UMKM yang belum siap, baik dari faktor internal usaha maupun faktor eksternal.

PERMASALAHAN

Beberapa permasalahan yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan

UmKM di Kementerian BUMN dapat diidentifikasi. Identifikasi permasalahan menjadi satu acuan dalam metode pelaksanaan program yang akan disusun. Dari analisis situasi, indentifikasi masalah dapat dibagi dua (2) yaitu, *internal dan eksternal faktor*. Permasalahan *internal* berkaitan kemampuan UMKM sendiri dan pelaksana program di masing-masing BUMN. Sedangkan masalah *eksternal* berkaitan dengan persaingan usaha (*competitive advantage*) kaitannya dengan perdagangan bebas ACFTA dan AFTA.

Internal faktor.

1. Kemampuan manajemen usaha mitra.

1). Masih rendah kemampuan dan kesadaran untuk mengarsipkan dokumen dan mencatat transaksi usaha baik dari segi keuangan, pemasaran dan produksi

2). Masih rendah kesadaran akan kerjasama antar mitra dan arti pentingnya pembentukan jejaring (*net working*).

3). Masih rendah penguasaan teknologi informasi untuk usaha.

2. Pola Pembinaan UMKM tidak terintegrasi.

1). Pemberian pinjaman tidak dikaitkan dengan program pelatihan manajemen usaha, sehingga peserta pelatihan banyak yang diwakilkan

2). Supervisi yang dilakukan pihak ke 3 (Perguruan Tinggi), tidak sebagai pedoman dan acuan dalam monitoring yang dilakukan petugas lapangan PKBL

3). Adanya perbedaan pelaksanaan kegiatan di masing-masing BUMN, walaupun dengan peraturan dan perundang-undangan yang sama.

Eksternal Faktor

1. Diberlakukan perdagangan bebas dengan China (ACFTA) dan ASEAN (AFTA), hal ini mengakibatkan penurunan omset penjualan dan adanya mitra UMKM beralih usaha dari produksi menjadi pedagang

2. Kurangnya informasi yang sampai ke UMKM melalui media masa masyarakat yang terjangkau, tentang program-program dalam menghadapi perdagangan bebas tersebut. (program peningkatan kompetensi) baik produk maupun manusianya, contoh; pentingnya pengurusan SNI dan HaKI serta kompetensi tenaga kerja.

TUJUAN PROGRAM

Tujuan secara umum dari pembinaan UMKM ini adalah, bagaimana meningkatkan kemampuan mitra binaan dalam meningkatkan kinerja usahanya sehingga dapat bersaing dalam perdagangan bebas yang akan dihadapinya. Diharapkan juga dengan peningkatan kinerja dengan predikat tangguh dan mandiri secara otomatis diharapkan kelancaran pembayaran pinjaman akan terjaga.

Sedangkan tujuan secara khusus, merupakan langkah-langkah yang diambil untuk mencapai

tujuan umum yang ditetapkan yaitu, peningkatan internal dan eksternal faktor berupa:

1. Peningkatan Kemampuan manajemen usaha melalui:

1). Pelatihan dan supervisi dalam peningkatan kemampuan dan kesadaran untuk mengarsipkan dokumen dan mencatat usaha baik dari segi keuangan, pemasaran dan produksi.

2). Pembentukan wadah kerjasama bisnis sehingga tercipta jejaring dalam mencapai kemajuan bersama.

3). Pelatihan dan supervisi untuk penguasaan teknologi informasi sehingga mitra dapat memasarkan produk melalui *e marketing*.

2. Tercipta Pola pembinaan UMKM yang terintegrasi melalui:

1). Pemberian pinjaman harus dikaitkan dengan program pelatihan yang dilaksanakan.

2). Supervisi yang dilakukan oleh lembaga Pelatihan sebagai pedoman dalam pelaksanaan monitoring yang dilakukan petugas PKBKL.

METODE PELAKSANAAN

Metode pelaksanaan harus dengan "Prinsip integrasi pembinaan". Dimulai dari pemberian pinjaman sampai dengan monitoring dan pameran harus terstruktur dan terintegrasi yang merupakan model pembinaan melalui proses sebagai berikut (*Mudjiarto, HaKi 2014*) :

Proses 1:

Dalam program pendampingan. *Proses 1*, rekrutmen dan seleksi calon mitra binaan melalui keterlibatan petugas PKBL BUMN dan Lembaga Perguruan Tinggi kegiatan yang dirancang sebagai berikut:

Rekrutmen dan seleksi dengan menggunakan pedoman yang telah disusun.

Penyaluran pinjaman sesuai dengan hasil seleksi, dilakukan pada saat pelatihan Manajemen Bisnis.

Melakukan registrasi pelatihan Manajemen Bisnis

Proses 2:

Pelaksanaan pembinaan proses ke 2, masih dilakukan oleh petugas PKBL dan Perguruan Tinggi dengan kegiatan sebagai berikut:

Paling lama 2 minggu setelah proses 1, pelatihan Manajemen Bisnis bagi mitra baru diselenggarakan.

Satu bulan setelah pelatihan, maka diadakan supervisi, dengan melakukan kunjungan di

tempat mitra berusaha yang dilakukan oleh petugas PKBL BUMN dan Lembaga P. Tinggi.

Proses 3:

Pelaksanaan proses ke 3, yaitu monitoring dan seleksi untuk pameran. Dilakukan oleh petugas PKBL, dimana pekerjaan monitoring adalah kelanjutan dari pekerjaan supervisi yaitu:

Monitoring & evaluasi

Predikat UKM Mandiri dan Tangguh

Dengan demikian pelaksanaan program pembinaan kemitraan terdapat adanya *kesinambungan kegiatan* dari proses tersebut.

LUARAN PROGRAM

Luaran program merupakan *outcome* berupa UMKM yang *Tangguh dan Mandiri*. Luaran yang dihasilkan dinilai melalui kunjungan lapangan (supervisi & *money*) sebanyak 3 kali selama 4 bulan. Secara spesifik mandiri dan tangguh diuraikan sebagai berikut:

1. *Mandiri*: Kemandirian dalam pengelolaan usaha, yang ditunjukkan dalam peningkatan 5 indikator variabel mandiri yaitu; Pengelolaan sumberdaya manusia, keuangan, pemasaran, produksi dan motivasi wirausaha.

2. *Tangguh*: Ketangguhan dalam pengelolaan usaha, yang ditunjukkan dalam peningkatan 3 indikator variabel tangguh yaitu; Perolehan laba dibandingkan dengan penjualan (*profit margin*), perolehan laba dibandingkan dengan kewajiban (hutang), lamanya usaha dengan usaha yang sejenis (pengalaman usaha).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pembinaan UMKM disesuaikan dengan metode pelaksanaan yang telah disusun dan disepakati oleh pemberi kerja (PT. Jasa Marga). Beberapa kegiatan dalam *proses ke 1*, sepenuhnya menjadi tanggung jawab PT. Jasa Marga, dalam hal ini petugas PKBL. Pada proses ke 2 yaitu, pelaksanaan kegiatan pelatihan dan supervisi sepenuhnya menjadi tanggung jawab perguruan tinggi melalui kesepakatan kerja. Kegiatan proses ke 3, pembinaan dilanjutkan oleh petugas PKBL PT. Jasa Marga.

Dengan demikian, hasil yang disampaikan dalam jurnal ini, sebatas apa yang sudah dikerjakan dan dilaksanakan berupa kegiatan pelatihan dan supervisi. Kegiatan tersebut dilaksanakan selama kurun waktu 5 bulan. Hasil yang dicapai (luaran) berupa penilaian kemandirian melalui kegiatan 3 kali supervisi selama 4 bulan. Sedangkan untuk melihat tingkat keberhasilan Mandiri dan Tangguh, diperlukan penelitian lebih lanjut melalui hibah bersaing, dan luaran yang akan disampaikan dalam jurnal penelitian.

Kegiatan Pelatihan dan supervisi

Pelaksanaan kegiatan pelatihan, diawali dengan indentifikasi penentuan kebutuhan. Kebutuhan yang diperlukan UMKM saat ini, disamping permodalan hal yang penting juga peningkatan kemampuan dibidang pemasaran untuk *e marketing*, disain produk serta perhitungan harga pokok. Tiga materi pelatihan pokok tersebut, diberikan dalam rangka menghadapi persaingan perdagangan AFCTA dan AFTA. Atas dasar itu ditetapkan pelaksanaan

pelatihan dan supervisi dengan menggunakan metode *of the job* dan *on the job*. (Gibson 2008)

Pelatihan

Kegiatan program pelatihan didasarkan kesepakatan meliputi :

Pendidikan dan Pelatihan (*of the job*)

Mengadakan pelatihan In Class (teori dan praktek) Etika dan Aplikasi Bisnis UKM dan Koperasi bagi mitra binaan.

Menyusun rencana pengembangan bisnis dan pola pikir dengan simulasi studi kasus atau praktek pada setiap materi.

Materi Pelatihan

Materi pelatihan diberikan selama 3 hari 2 malam dengan 20 (sesi) @ 60 menit, dengan rincian sebagai berikut :

- (1) Aspek Hukum dalam Bisnis
- (2) Ice breaking & Outbound
- (3) Perhitungan Harga Pokok Penjualan
- (4) Mengenal Pasar Produk UKM
- (5) *E- Commerce*
- (6) Proposal Rencana Pemasaran
- (7) Temu Bisnis
- (8) Diskusi & Presentasi Kelompok

Peserta Pelatihan

Mitra binaan PT. Jasa Marga Cabang Jagorawi yang telah mendapat pinjaman modal kerja. Jumlah 31 peserta dari 32 peserta yang terdaftar, terdiri dari usaha sebagai berikut,

a. Kelompok bidang Jasa sebanyak 11 orang meliputi :

- Simpan Pinjam
- Salon
- Sewa Alat Pesta
- Service AC
- Electro Plating
- Rental Alat Musik

b. Kelompok bidang Dagang sebanyak 12 orang meliputi :

- Dagang Pakaian
- Dagang Alat Menjahit
- Dagang Sarana Pertanian
- Dagang Sembako
- Dagang Pulsa HP
- Dagang Perlengkapan Alat Pancing

c. Kelompok bidang Produksi sebanyak 8 orang meliputi :

- Konveksi kaos
- Konveksi Kerudung
- Bambu Hoki
- Furniture
- Teh Rosela

4. *Mekanisme Pelatihan*

Pelatihan dilakukan melalui prinsip belajar yang telah disusun. Mekanisme pelaksanaannya melalui;

a. Penyampaian materi berupa modul, simulasi studi kasus dan diskusi kelompok

b. Penilaian pelatihan meliputi 2 sasaran yaitu, peserta dan lembaga pelaksana.

Penilaian peserta. Peserta dinilai melalui 4 kegiatan yaitu, *pree and posttest* setiap materi, kehadiran, aktifitas dan presentasi kelompok. Hasil penilaian berupa Indek Prestasi kumulatif (IPK), yang diserahkan pada saat penutupan pelatihan. Data IPK ini sebagai dasar dalam penelitian yang merupakan *variable pelatihan*. Dengan rentang nilai dan bobotnya sebagai berikut:

Kategori Rentang Nilai	Bobot	
Nilai A (Baik)	80 - 100	4
Nilai B (Sedang)	60 - 79	3
Nilai C (Cukup)	40 - 59	2
Nilai K (Kurang)	0 - 39	1

Penilaian Lembaga Penyelenggara. Penilaian dilakukan oleh peserta pelatihan, melalui daftar pertanyaan yang disusun (*Quesioner*). Penilaian ini untuk melihat respon peserta atas penyelenggaraan pelatihan berupa penilaian, materi pelatihan, penyampaian materi oleh instruktur dan akomodasi. Supervisi/Pembinaan Lapangan

Supervisi dilakukan sebanyak 3 kali dengan rentang waktu 4 bulan. Pelaksanaan supervisi ke 1, dilakukan paling lambat 2 bulan setelah pelatihan, supervisi berikutnya rentang waktu 1 bulan dan seterusnya. Materi yang di supervisi sebagian besar yang sudah disampaikan dalam pelatihan. Teknis pelaksanaan melalui *on the job*, yaitu memberikan instruksi, memberikan petunjuk dan contoh serta melakukan evaluasi bersama. hasil yang di dapat dalam supervisi 1 sampai 3 sebagai berikut:

1. Materi supervisi.

Materi supervisi di fokuskan pada permasalahan-permasalahan usaha yang dihadapi oleh mitra binaan. Permasalahan-permasalahan tersebut dipecahkan dan didiskusikan serta dicatat pada Lembar Hasil Konsultasi dan Lembar Bukti Kunjungan Supervisi. Konsultasi yang dilakukan pada kunjungan supervisi diarahkan kepada :

Administrasi Keuangan (Perhitungan harga pokok)

Pemasaran (*e marketing*)

Produksi (disain)

Sumber Daya Manusia dan Legalitas usaha

Motivasi Usaha / Kewirausahaan

Indikator atau kriteria keberhasilan manajerial dari mitra binaan diukur sesuai dengan prinsip belajar yang sudah disepakati oleh PT. Jasa Marga (Persero) yaitu sebagai berikut:

Indikator Sumber Daya Manusia

- 1). Ada tugas yang jelas
- 2). Ada penambahan tenaga kerja
- 3). Adanya penggajian dan kompensasi
- 4). Adanya hak cuti

- 5). Adanya waktu kerja dan istirahat
- 6). Adanya peningkatan pendidikan dan ketrampilan

- 7). Ada tunjangan kesehatan / asuransi

- 8). Ada jenjang karier yang jelas

Indikator Produksi

- 1). Merancang model
- 2). Memilih bahan
- 3). Menentukan mutu
- 4). Target produksi
- 5). Proses produksi
- 6). Memilih peralatan dan teknologi yang dipakai

- 7). Menentukan tata letak

- 8). Menentukan jumlah persediaan

Indikator Administrasi dan Keuangan

- 1). Adanya pencatatan transaksi
- 2). Adanya pengelompokan pencatatan
- 3). Adanya buku pencatatan
- 4). Adanya laporan rugi laba
- 5). Adanya neraca
- 6). Adanya arus kas
- 7). Pencatatan rencana keuangan
- 8). Ada pencatatan rencana investasi

Indikator Pemasaran

- 1). Lokasi usaha
- 2). Minimal mempromosikan usahanya
- 3). Memberikan kebijakan harga
- 4). Memanfaatkan saluran distribusi
- 5). Memperluas hubungan dan kerjasama
- 6). Memanfaatkan team pemasaran
- 7). Ada rencana penjualan yang dicatat
- 8). Ada laporan survey pasar yang tercatat

Indikator Motivasi

- 1). Taat membayar angsuran
- 2). Percaya diri kuat, jujur dan seterusnya
- 3). Berorientasi tugas dan hasil kerja
- 4). Berani mengambil resiko usaha
- 5). Keorisinilan bidang usaha
- 6). Berorientasi ke masa depan
- 7). Jujur, bersedia minta nasehat
- 8). Human relationship yang baik

Indikator atau Kriteria keberhasilan yang dimaksud, merupakan ukuran dalam menilai keberhasilan pelaksanaan kegiatan manajerial mitra binaan. Ukuran keberhasilan ditetapkan kedalam 4 (empat) katagori sebagai berikut:

1). Mitra Binaan dikatakan Sangat Baik, apabila telah melaksanakan 7 – 8 unsur kriteria.

2). Mitra Binaan dikatakan Baik, apabila telah melaksanakan 5 – 6 unsur kriteria.

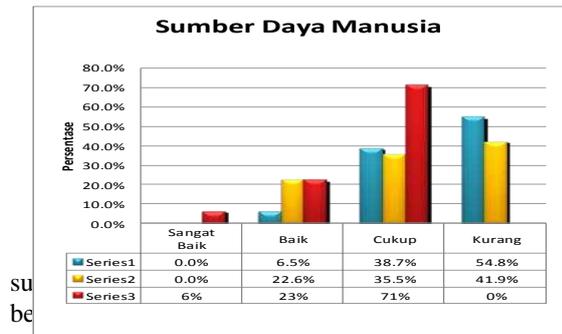
3). Mitra Binaan dikatakan Cukup, apabila telah melaksanakan 3 – 4 unsur kriteria.

4). Mitra Binaan dikatakan Kurang, apabila telah melaksanakan 1 – 2 unsur kriteria.

Hasil Penilaian

Hasil penilaian supervisi 1, 2 dan 3 melalui indikator yang sudah ditetapkan diatas, merupakan luaran dari variabel Mandiri yang terdiri dari 5 sub variabel. Sumberdaya manusia, produksi, administrasi keuangan, pemasaran, motivasi usaha/kewirausahaan. Hal ini dapat ditunjukkan dalam grafik-grafik dan dianalisis berikut ini:

Grafik 1. Hubungan Kriteria Penilaian *Sumber Daya Manusia* pada Usaha Mitra Binaan



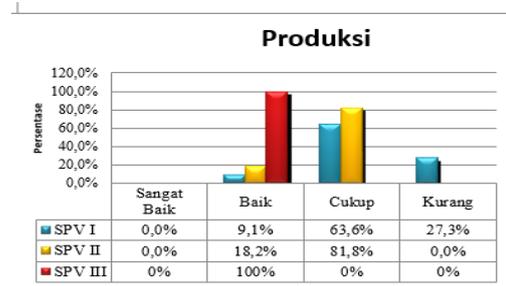
1. Supervisi pertama (ke 1). Pada saat kunjungan pertama +/- 2 bulan setelah pelatihan, penilaian sangat baik tidak ada atau sebesar 0%, penilaian baik hanya sebesar 6,5%, penilaian cukup sebesar 38,7% sedangkan penilaian kurang sebanyak 54,8%. Hal ini menunjukkan bahwa manfaat pelatihan untuk pengelolaan sdm masih kurang diperhatikan. Untuk itu diberikan arahan bagaimana memotivasi karyawan dengan keseimbangan pemberian penghargaan dan pemberian hukuman.

2. Supervisi kedua (ke 2). Pada saat kunjungan kedua, 1 bulan setelah supervis ke 1. Penilaian sangat baik tidak ada atau sebesar 0%, penilaian baik terdapat peningkatan dari supervise ke 1 yaitu sebesar 6,5% menjadi 22,6%, penilaian cukup sebesar 35,5% sedangkan penilaian kurang menurun menjadi sebesar 41,9%. Hal ini menunjukkan bahwa manfaat pelatihan dan pengarahan pada saat kunjungan ke 1, mulai disadari oleh sebagian mitra UMKM akan pentingnya pengelolaan SDM yang merupakan bagian penting harta (asset) perusahaan.

3. Supervisi ketiga (ke 3). Pada saat kunjungan ketiga, 1 bulan setelah supervis ke 2. Penilaian sangat baik adanya peningkatan yang tadinya 0% meningkat menjadi sebesar 6%, penilaian baik terdapat peningkatan dari supervisi ke 2 yaitu sebesar 22,6% menjadi 23%, penilaian cukup sebesar 71%, sedangkan penilaian kurang menurun drastis yang tadinya sebesar 41,9% menjadi 0%. Hal ini menunjukkan bahwa manfaat pelatihan dan pengarahan pada saat kunjungan ke 1 dan ke 2, sangat dirasakan besar manfaatnya.

Grafik 2. Hubungan Kriteria Penilaian *Produksi* pada Usaha Mitra Binaan

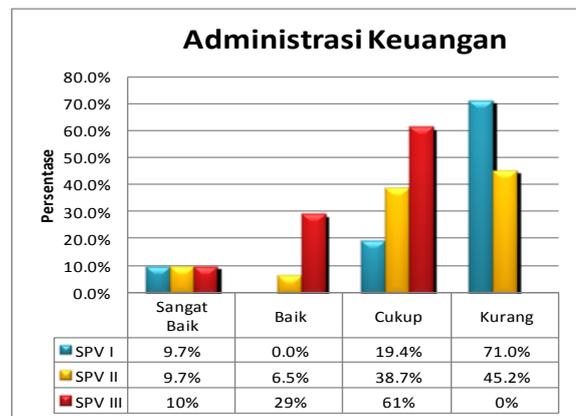
Grafik 2, menunjukkan untuk pengelolaan



produksi diperoleh hasil sebagai berikut :

Supervisi pertama, kedua dan ketiga, adanya peningkatan yang signifikan yang ditunjukkan dalam grafik diatas

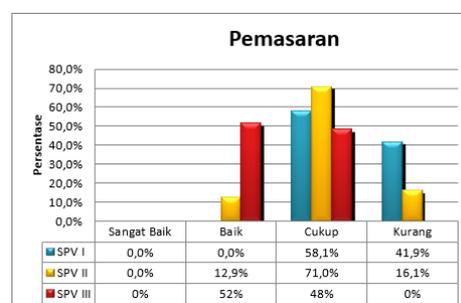
Grafik 3. Hubungan Kriteria Penilaian *Administrasi Keuangan* pada Usaha Mitra Binaan



administrasi keuangan, diperoleh hasil sebagai berikut :

Supervisi pertama, kedua dan ketiga, adanya peningkatan yang berarti ditunjukkan dalam grafik diatas

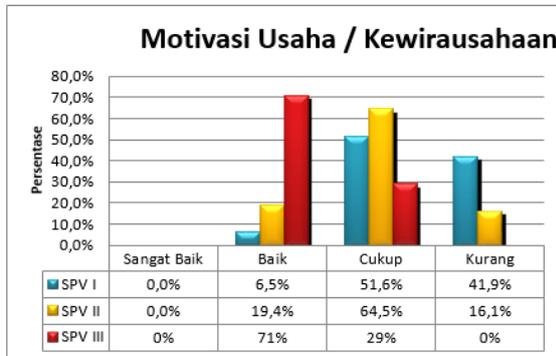
Grafik4. Hubungan Kriteria Penilaian *Pemasaran* pada Usaha Mitra Binaan



Grafik 4, menunjukkan untuk pemasaran diperoleh hasil sebagai berikut :

Supervisi pertama, kedua dan ketiga, adanya peningkatan yang berarti ditunjukkan dalam grafik diatas

Grafik 5. Hubungan Kriteria Penilaian *Motivasi Usaha / Kewirausahaan* pada Usaha Mitra Binaan



Grafik 5, menunjukkan untuk pemantauan motivasi dan perencanaan usaha, diperoleh hasil, bahwa Supervisi pertama, kedua dan ketiga, adanya peningkatan yang berarti ditunjukkan dalam grafik diatas

Supervisi pertama, kedua dan ketiga, adanya peningkatan yang berarti ditunjukkan dalam grafik diatas

Kesimpulan

Berberapa kesimpulan dari pelaksanaan pembinaan UKM mitra binaan sebagai berikut:

1. Pendekatan pembinaan yang dilakukan BUMN terdiri dari, bantuan modal usaha, program pelatihan manajemen usaha, pembinaan lapangan (supervisi), dan pameran. Pelaksanaan kegiatan diharuskan melalui pihak ke tiga diutamakan dari kalangan Perguruan Tinggi. Untuk mencapai tepat sasaran serta peningkatan kualitas pembinaan dari hasil yang dicapai, diperlukan pedoman-pedoman yang disusun berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ada serta masukan-masukan dari pelaksanaan program sebelumnya, dengan demikian kegiatan pembinaan pelatihan dan supervisi direncanakan dengan terintegrasi satu dengan yang lain. Prinsip integrasi pembinaan yang dimaksud, dimulai dari persiapan pelatihan, pemberian pinjaman sampai dengan monitoring dan pameran harus terstruktur dan terintegrasi melalui 3 proses yaitu: Rekrutmen & seleksi calon mitra, pelatihan, monitoring dan evaluasi.

2. Hasil pembinaan menunjukkan bahwa manfaat Program kemitraan bukan hanya terletak pada besarnya jumlah pinjaman yang diberikan serta pelatihan yang dilakukan. Tetapi bagaimana memberikan wawasan bisnis dan motivasi usaha yang disampaikan secara kontinyu melalui supervisi yang dilakukan. Supervisi pertama, dilaksanakan dua bulan setelah diberikan pelatihan dan pinjaman. Hasil yang ditunjukkan, tidak mengalami peningkatan yang diinginkan dari lima indikator

yang diamati. Namun mulai supervisi ke dua sampai dengan ke tiga terlihat adanya kemajuan yang berarti dalam pengelolaan usaha dan wawasan bisnis.

3. Luaran program merupakan *outcome* berupa UMKM yang mandiri dan tangguh. Luaran yang dihasilkan dinilai melalui kunjungan lapangan (supervisi & monev) sebanyak 3 kali selama 4 bulan. Secara spesifik mandiri dan tangguh diuraikan sebagai berikut:

- a. *Mandiri*: Kemandirian dalam pengelolaan usaha, yang ditunjukkan dalam peningkatan 5 indikator variabel mandiri yaitu; Pengelolaan sumberdaya manusia, keuangan, pemasaran, produksi dan motivasi wirausaha.

- b. *Tangguh*: Ketangguhan dalam pengelolaan usaha, yang ditunjukkan dalam peningkatan 3 indikator variabel tangguh yaitu; Perolehan laba dibandingkan dengan penjualan (*profit margin*), perolehan laba dibandingkan dengan kewajiban (hutang), lamanya usaha dengan usaha yang sejenis (pengalaman usaha).

Saran-Saran

Dari pelaksanaan pelatihan dan supervisi serta saran-saran peserta, maka beberapa rekomendasi yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan program pembinaan oleh PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Jagorawi adalah sebagai berikut :

Untuk mencapai sasaran yang maksimal dalam Program Pembinaan, seluruh pembina (petugas lapangan) mitra binaan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk, diberikan pelatihan berkaitan dengan pengaruh perdagangan bebas dengan produk-produk UKM yang menjadi binaannya. Hal tersebut diperlukan agar mitra binaan mendapatkan masukan dan informasi mengenai tata strategi usaha mulai dari pemasaran sampai startegi pembiayaan.

Berdasarkan hasil anket yang kami terima dan beberapa masukan dari peserta, yang merupakan rekomendasi untuk pelaksanaan program pembinaan berikutnya antara lain :

Diperlukan pelatihan lanjutan untuk program pembinaan berikutnya, berupa kunjungan lapangan dan pelatihan khusus yang disesuaikan dengan bidang usaha yang dijalankan oleh mitra.

Jadwal pelatihan disarankan tidak terlalu padat, diperlukan penambahan waktu per materinya.

Diperlukan pelatihan dengan materi keterampilan khusus dalam usaha, berupa keterampilan tekhnis antara lain : desain produk, , tata cara ekspor (manajemen ekspor), dan lain-lain.

3. Dalam pelatihan sebaiknya setiap mitra yang hadir membawa contoh usahanya. Agar dapat langsung mengadakan pameran sebagai sarana temu bisnis dengan mitra lainnya.

4. Pelatihan hendaknya dilaksanakan dengan peserta yang mempunyai usaha sama atau sejenis,

sehingga penyelenggara dapat menyajikan materi sesuai dengan bidang usahanya.

5. Bila dimungkinkan dijadwalkan 1 hari untuk berkunjung (studi banding) ke tempat Peserta (Usahawan) dalam mengetahui usaha-usaha yang dijalankan, atau ke tempat-tempat usaha yang menjadi percontohan.

6. Bila memungkinkan dalam acara Temu Bisnis dan Diskusi Kelompok dihadirkan adanya nara sumber dan Investor.

7. Melihat kondisi UMKM diatas, maka untuk menghadapi perdagangan bebas AFCTA dan AFTA sangat diperlukan pembinaan secara langsung atau supervisi (pembinaan lapangan) yang terstruktur.

DAFTAR PUSTAKA

A. Dale Timpe. 1988. *The Art of Science of Business Management Performance*. New York: Kend Publishing Inc

Kend Publishing Inc

Buchari Alma. 2005. *Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta. J

_____. 2004. *Pengantar Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Drucker, Peter F. 1991. *Inovasi dan Kewiraswastaan; Praktik dan Dasar-dasar*, diterjemahkan oleh Rusjdi Naib. Jakarta: Erlangga.

Justin G. Longenecker. 2000. *Small Business Management*. Southwestern College Publishing.

Kao, Raymond Russel M. Knight. 1987. *Entrepreneurship and New Venture Management* Toronto: Prentice-Hal Canada. Scarborough.

Kotler, Philip 1997. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Prenhallindo.

_____. 1997. *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Ninth edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc..

Masykur, Wiratmo. 1996. *Pengantar Kewiraswastaan*. Yogyakarta: BPFE.

Meredith, Geoffrey G. et. Al. Tanpa Tahun. *Kewirausahaan; Teori dan Praktik*, diterjemahkan oleh Andre Asparyogi. Jakarta.

Miner, John B. 1988, *Organizational Behavior Performance and Productivity*, first Edition. copyright © 1988 by Random House, Inc.

Mudjiarto, 2009. *Kewirausahaan (Motivasi dan Prestasi Dalam Karier Wirausaha)*, UIEU – University Press

_____, 2006 *Membangun karakter & kepribadian kewirausahaan*. Graha Ilmu, ISBN-10: 979-755-176-7

_____, 2014, *Simonev Tangguh & Mandiri-Pedoman Pendampingan Kemitraan bagi penyelenggaraan CSR di BUMN & Perusahaan Swasta*. KemenhumHam No 067741.

Robert L. Craig. Tanpa Tahun. *Editor and Chief Training and Development Handbook*, 1 third edition, McGraw-Hill Book Company.

Robbin, Stephen P. 1996. *Organizational Behavior New Jersey*: PrenticeHall, Inc. International Edition.

Suharsimi Arikunto. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Diknas.

Sutermeister, Robert A.. 1990 *People and productivity New York*: McGrawhill| Book Comp., Inc.

Suryana, 2001. *Kewirausahaan*. Jakarta: Penerbit Empat Salemba.

Stephen. R. Covey. Tanpa Tahun *Tujuh Kebiasaan Manusia yang sangat Efektif AlihBahasa*.