

**EFEKTIVITAS PENGGUNAAN KREDIT PROGRAM KEMITRAAN BUMN
TERHADAP KINERJA UMKM**
(Studi Kasus Pada Program Kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Sub Area Malang
Untuk Industri Sari Apel Brosem Kota Batu)

Vellayati Hamidah Urfa
Siti Ragil Handayani
Raden Rustam Hidayat
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Efektivitas Program Kemitraan yang meliputi bagaimana program kemitraan tersebut dapat dinilai / dinyatakan efektif, serta bagaimana efektivitas penggunaan kredit yang didapat sentra industri sari apel Brosem dari PT.Telkom,Tbk Malang. Metode penelitian ini adalah deskriptif dengan tujuan untuk mendeskripsikan efektivitas / penggunaan kredit program kemitraan terhadap kinerja Industri Sari apel brosem .Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan dokumentasi metode wawancara digunakan untuk mendapat data program PKBL yang ada di Telkom serta gambaran umum Brosem. Dokumentasi digunakan untuk melihat perkembangan Sari Apel Brosem. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data ,berupa Instrumen wawancara dengan narasumber manager CDC (Community Development Center) yang mengelola PKBL dari pihak Telkom dan juga dengan manager Brosem.

Kata kunci : *Efektifitas program kemitraan, kinerja UMKM*

Abstract

The objective of research is to describe the effectiveness of Partnership Program which is measured from how the partnership program is assessed or considered as effective and how the effectiveness is the credit used by Brosem Apple Essence Industry Center after accepting it from PT Telkom Tbk Malang. Research method is descriptive which is aimed to describe the effectiveness or the use of credit of the partnership program against the performance of Brosem Apple Essence Industry Center. Data collection techniques are interview and documentation. Interview is conducted to obtain data of PKBL within PT Telkom Tbk Malang and of general description of Brosem. Documentation is implemented to follow the development of Brosem Apple Essence Industry Center. Instrument to collect data is interview with the informants including with the manager of CDC (Community Development Center) in Telkom who is assigned for PKBL and with the manager of Brosem

Keywords: *Effectiveness of Partnership Program, UMKM performance*

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi sangat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi suatu Negara itu sendiri. Perkembangan tersebut ditujukan pada tahap negara berkembang, sedangkan pertumbuhan ditujukan pada tahap negara maju. Indonesia merupakan negara berkembang, jadi sangat perlu memperhatikan Perkembangan Ekonomi dari berbagai sektor Industri, baik itu Industri besar maupun Industri Kecil. Prakteknya, negara berkembang harus lebih

memperhatikan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), karena UMKM memiliki potensi dan kontribusi yang sangat besar bagi perkembangan ekonomi di Indonesia. Mengingat pada bulan Juli tahun 1997, terjadi Krisis Moneter yang melumpuhkan segala aktifitas ekonomi. Banyak perusahaan besar yang gulung tikar, namun hanya pelaku industri kecil yang mampu bertahan dalam krisis moneter. 99% usaha besar dan konglomerat pailit dan 1% yang bisa bertahan (dikarenakan, dasar bisnisnya mengandalkan kandungan bahan

lokal, bukan *import*). Di waktu yang sama, 60% pelaku UMKM bertahan dan 40% terkena imbas karena bahan baku mereka *import*.

PKBL merupakan bagian dari *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang merupakan suatu bentuk kepedulian dan tanggungjawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar perusahaan. Menurut (Mapisangka, 2009:1) CSR merupakan sebuah kesepakatan dari *World Summit on Sustainable Development* (WS-SD) di Johannesburg Afrika Selatan 2002 yang ditujukan kepada seluruh perusahaan di dunia dalam rangka terciptanya suatu pembangunan yang berkelanjutan (*Sustainable development*). Peran CSR dapat dipandang sebagai upaya untuk mewujudkan *good corporate governance*, *good corporate citizenship* dan *good business ethics* dari sebuah entitas bisnis. Maka sebab itu, perusahaan tidak cukup hanya memikirkan kepentingan *shareholder* (pemilik modal), tetapi juga mempunyai orientasi untuk memenuhi kepentingan seluruh *stakeholders* (Mapisangka, 2009:1). PKBL terbagi dalam dua bentuk yaitu, Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Program Kemitraan merupakan program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari sebagian laba BUMN yang dialokasikan khusus untuk kepentingan pembinaan terhadap UMKM. Program Bina Lingkungan merupakan suatu kegiatan untuk membina masyarakat maupun lingkungan sekitar perusahaan sehingga bisa berperan aktif dalam membantu pertumbuhan serta pemerataan ekonomi negara.

BUMN diwajibkan mengeluarkan 2% dari laba bersih perusahaan berupa dana hibah, untuk kepentingan masyarakat yang dialokasikan dalam program kemitraan dan 2% untuk program bina lingkungan. Dana diberikan dalam bentuk pinjaman dengan bunga 6% per tahun. Dana tersebut dipergunakan untuk modal kerja atau pembelian aktiva tetap, sedangkan Program Bina Lingkungan merupakan program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Dilain pihak posisi instansi pemerintah (dalam hal ini BUMN) yang berperan sebagai Mitra atau “Bapak angkat” dari usaha kecil yang ada lebih menekankan fungsinya dengan memberikan fasilitas kemudahan pinjaman lunak dan pemberian bantuan permodalan yang berasal 5% dari keuntungan bersih BUMN tersebut bagi pembinaan dan pengembangan industri kecil.

Namun dalam prakteknya, Efektifitas pelaksanaan pembinaan usaha mikro kecil menengah (UMKM) dan koperasi oleh BUMN tersebut dalam kenyataan nampaknya tidak berjalan seperti yang diharapkan. Hambatan tersebut dikarenakan sebagian besar UMKM terbelit dengan berbagai permasalahan permodalan. Untuk memenuhi kebutuhan permodalan tersebut, UMKM menghadapi empat masalah yaitu; terbatasnya akses UMKM terhadap berbagai informasi, layanan, fasilitas keuangan yang disediakan lembaga keuangan formal, baik bank maupun non bank, misalnya dana BUMN; kemudian prosedur dan persyaratan perbankan yang terlalu rumit, sehingga pinjaman yang diperoleh tidak sesuai kebutuhan baik dalam hal jumlah maupun waktu; kebanyakan perbankan masih menempatkan agunan material sebagai salah satu persyaratan dan cenderung mengesampingkan kelayakan usaha. Perkreditan perbankan yang selama ini harus dihadapi UMKM masih belum efektif, karena kurangnya pembinaan khususnya dalam manajemen keuangan, seperti perencanaan keuangan, penyusunan proposal dan lain sebagainya. Sehingga Pemerintah perlu menindaki lanjuti agar pertumbuhan UMKM bisa lebih baik, khususnya dari sisi permodalan. Berawal dari kondisi yang telah dipaparkan diatas, serta memandang begitu pentingnya upaya pembangunan pemerintah bagi industri kecil melalui BUMN, khususnya masalah permodalan untuk kelangsungan usaha dan pengembangan usahanya dimasa yang akan datang, maka pemerintah membentuk unit PKBL BUMN untuk menangani khusus masalah permodalan bagi UMKM.

Dalam mewujudkan kerjasama (kemitraan) antara BUMN dengan UMKM, dapat dilihat dari kemitraan antara PT. Telkom, Tbk Cabang Malang dengan Industri Sari Apel Brosem (Bromo Semeru) kota Batu. Kemitraan antara PT. Telkom, Tbk Cabang Malang dengan Industri Sari Apel Brosem kota Batu telah terjalin sejak tahun 2005 dalam bentuk bantuan modal usaha, pembinaan dan lainnya.

Brosem merupakan Mitra Binaan Telkom Community Development (CD) Area Jatim yang terpilih menjadi salah satu peserta lomba CSR tingkat nasional. Brosem merupakan industri minuman sari apel di Batu yang menghasilkan minuman segar khas dengan bahan baku yang banyak dihasilkan di daerah ini. Brosem juga merupakan mitra binaan unggulan bagi Telkom CD Area V Jatim. Disamping angsurannya sangat tepat waktu, pengelolaan serta perkembangan

usahanya pun cukup pesat. Berbagai penghargaan telah diraih oleh Brosem, antara lain Penghargaan dari Gubernur Jawa timur, Semen Gresik Awards, Walikota Batu dan penghargaan secara langsung dari Presiden Susilo Bambang Yudhoyono.

Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui dan menganalisa efektifitas penggunaan kredit dari PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Cabang Malang oleh Industri sari apel Brosem, serta mengetahui dan menganalisa peluang usaha serta hambatan atau masalah yang dihadapi oleh Industri sari apel Brosem.

KAJIAN PUSTAKA

Kredit

Kredit bukan suatu hal yang baru atau tabuh dikalangan masyarakat pada umumnya dan di kalangan pebisnis pada khususnya. Kredit digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi maupun kebutuhan usaha yang disebut permodalan, baik itu perusahaan dagang, jasa maupun industri. Kredit bisa didapatkan melalui Lembaga Keuangan Bank maupun Lembaga Keuangan bukan Bank. Istilah kredit (*credit*), berasal dari bahasa latin *credo*, yang berarti *I believe, I trust*, saya percaya atau saya menaruh kepercayaan. Kata *credo* berasal dari kombinasi bahasa sangskerta *cred* yang berarti kepercayaan (*trust*) *do*, yang berarti saya menaruh. Sesudah kombinasi tersebut menjadi bahasa latin, kata kerjanya dan kata bendanya masing-masing menjadi *credere* dan *creditum*. Dari asal istilah tersebut, dapat di tarik kesimpulan bahwa adanya suatu kepercayaan penuh antara seseorang atau suatu badan pemberi kredit (kreditur) dengan penerima kredit (debitur).

Kreditur percaya bahwa kredit yang disalurkan akan dikembalikan sesuai perjanjian oleh debitur di masa mendatang. Perjanjian tersebut bisa berupa barang, uang atau jasa.. Oleh karena itu kredit dan utang merupakan istilah-istilah untuk suatu kegiatan ekonomi yang dilihat dari arah berlawanan. Beberapa definisi tentang kredit adalah sebagai berikut :

- a. Kredit adalah penyerahan barang, jasa, atau uang dari satu pihak (kreditur / pemberi pinjaman) atas dasar kepercayaan kepada pihak lain (nasabah atau pengutang / *borrower*) dengan janji membayar dari penerima kredit pada pemberi kredit pada tanggal yang telah disepakati kedua belah pihak.
- b. Pengertian kredit menurut UU Perbankan No.10 tahun 1998 (pasal 21 ayat 11) : “Kredit adalah penyediaan utang atau tagihan yang

dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga.”

- c. Menurut Firdaus dan Ariyanti (2009:1), jika dilihat dari pendapatan (*income/Y*) dan pengeluaran (*expenditure/E*) maka anggota masyarakat dapat dibagi kedalam 3 (tiga) golongan, yaitu :
 - a. Golongan 1, yang pendapatannya lebih besar dari pengeluarannya ($Y > E$).
 - b. Golongan 2, yang pendapatannya sama besar dengan pengeluarannya ($Y = E$).
 - c. Golongan 3, yang pendapatannya lebih kecil dari pengeluarannya ($Y < E$).Khusus untuk Golongan 1 dan 2 tidak ditemukan masalah apa-apa.

Golongan 1 merupakan suatu hal yang baik karena adanya *surplus* pendapatan atas pengeluaran. Yang menjadi persoalan adalah Golongan 3, dimana terdapat *deficit* pendapatan atas pengeluaran yang jalan keluar satu-satunya adalah dengan cara menutup *deficit* tersebut dengan pinjaman yang berasal dari Golongan 1.

Kemitraan

Menurut Hafshah (2003:9) Kemitraan Usaha adalah jalinan kerjasama usaha yang saling menguntungkan antara pengusaha kecil dengan pengusaha menengah/ besar (Perusahaan Mitra) disertai dengan pembinaan dan pengembangan oleh pengusaha besar, sehingga saling memerlukan, menguntungkan dan memperkuat.

Hafshah (2003:9) menyebutkan mengenai kemitraan dalam Ketentuan Umum Pasal 1 ayat (8) Undang-Undang Nomor 9 tahun 1995 bahwa : “Kemitraan merupakan kerjasama usaha antara usaha kecil dengan usaha menengah atau dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan yang berkelanjutan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan”.

Selanjutnya Sumartono (2003:14) mengartikan kemitraan sebagai : sebuah cara melakukan bisnis dimana pemasok dan pelanggan berniaga satu sama lain untuk mencapai tujuan bisnis bersama. Dalam kondisi yang ideal, tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan kemitraan yaitu :

1. Meningkatkan pendapatan usaha kecil dan masyarakat.
2. Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pelaku kemitraan.

3. Meningkatkan pemerataan dan pemberdayaan masyarakat dan usaha kecil.
4. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi pedesaan, wilayah dan nasional.
5. Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional.

Hubungan kemitraan antara perusahaan kecil dengan menengah/besar dituangkan dalam suatu perjanjian tertulis. Hal tersebut sesuai dengan ketentuan Pasal 29 Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil, menyebutkan : “Hubungan kemitraan dituangkan dalam bentuk perjanjian tertulis yang sekurang-kurangnya mengatur bentuk dan lingkup kegiatan usaha kemitraan, hak dan kewajiban masing-masing pihak, bentuk pembinaan dan pengembangan serta jangka waktu dan penyelesaian perselisihan”.

Menurut Hafsa (2003:14) kemitraan merupakan kerjasama usaha yang mempunyai landasan pengaturan dalam Undang-Undang No. 9 Tahun 1995, Peraturan-Pemerintah No. 44 Tahun 1997 dan Keputusan Presiden No. 99 Tahun 1998 ini bukanlah hal yang baru. Kemitraan sudah lama dipraktikkan dalam kegiatan ekonomi masyarakat, karena pada dasarnya kemitraan merupakan kerjasama dalam proses produksi ataupun pemasaran, dengan demikian pola kemitraan itu berlangsung dan tumbuh secara alamiah dalam kehidupan masyarakat.

Pada dasarnya kemitraan itu merupakan suatu kegiatan saling menguntungkan dengan pelbagai macam bentuk kerjasama dalam menghadapi dan memperkuat satu sama lainnya. “Tujuan utama kemitraan adalah untuk mengembangkan pembangunan yang mandiri dan berkelanjutan (*Self-Propelling Growth Scheme*) dengan landasan dan struktur perekonomian yang kukuh dan berkeadilan dengan ekonomi rakyat sebagai tulang punggung utamanya”.

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)

Ada dua definisi UMKM yang dikenal di Indonesia. Pertama, definisi usaha kecil menurut Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, kecil dan Menengah, usaha kecil didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian, baik langsung maupun tidak langsung, dari usaha menengah atau usaha besar, serta memenuhi kriteria antara lain : kekayaan bersih Rp.50 juta sampai Rp.500 juta tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau

memiliki hasil penjualan tahunan Rp.300 juta sampai Rp.2,5 miliar.

Dari definisi UMKM menurut UU No. 20 Tahun 2008 tersebut, bahwa UMKM tidak hanya dari sektor Industri atau pengelolaan saja, melainkan juga dari sektor perdagangan, konstruksi, pengangkutan baik barang maupun orang, pertanian, jasa dan lain-lain. UU tersebut disusun bukan hanya untuk Usaha kecil dan menengah, namun juga untuk usaha mikro. Secara umum struktur dan materi yang termuat dalam UU tersebut memuat tentang ketentuan umum, asas, prinsip dan tujuan pemberdayaan, kriteria, penumbuhan iklim usaha, pembiayaan dan penjaminan, kemitraan dan koordinasi pemberdayaan, sanksi administratif serta ketentuan pidana.

METODE

Sesuai tujuan penelitian yang hendak dicapai maka jenis penelitian yang dipergunakan adalah penelitian deskriptif, Notoatmojo, (2005:67) menyatakan bahwa “penelitian deskriptif digunakan untuk memecahkan atau menjawab permasalahan yang sedang dihadapi pada situasi sekarang”. Penelitian deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis Kemitraan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Sub Area Malang Dengan Industri Sari Apel Brosem Kota Batu guna mengetahui permasalahan yang dihadapi, untuk mengetahui sebab masalah yang kemudian mencari alternatif pemecahan masalah.

Fokus penelitian sebagai pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Efektifitas penggunaan kredit dari PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Cabang Malang oleh Industri sari apel Brosem, yaitu :
 - a. Realisasi Bantuan Modal/Kredit Usaha
 - b. Pemanfaatan Bantuan Modal Dalam Meningkatkan Produksi
 - c. Pemanfaatan Bantuan Modal Dalam Meningkatkan Penjualan
 - d. Pemanfaatan Bantuan Modal Dalam Anggaran dan Biaya Produksi Usaha Brosem
2. Peluang usaha serta hambatan atau masalah yang dihadapi oleh Industri sari apel Brosem.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk meneliti dan menemukan informasi seluas-luasnya tentang variabel yang bersangkutan seperti gambaran kondisi perusahaan dengan tujuan mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal.

Analisis kuantitatif yang digunakan adalah analisis QSPM untuk mengetahui strategi mana yang harus didahulukan dalam pemilihan alternatif strategi yang tepat.

Adapun metode analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Analisis Aspek Finansial, Analisis Identifikasi Lingkungan Internal dan eksternal, dan Analisis SWOT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Efektifitas Kemitraan Industri Sari Apel Brosem Dengan PT. Telkom, Tbk Area Malang

Program Kemitraan Industri Sari Apel Brosem Dengan PT. Telkom, Tbk Area Malang melalui Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) yang telah dipaparkan dinilai sudah efektif. Dikatakan efektif, karena dapat mencapai tujuan yaitu meningkatkan kemampuan Industri Sari Apel Brosem dalam meningkatkan produksi dan pemasaran serta mengembangkan usaha. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins yang dikutip Siagian (2005:62-63) bahwa efektifitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama dapat diartikan sebagai efektifitas, hal ini didasarkan pada gagasan bahwa organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektifitas Bernard dalam Gibson, (2006:38). Dengan demikian efektifitas organisasi dapat diukur dari tingkat keberhasilan pencapaian tujuan.

Tabel 1. Peningkatan Jumlah Kredit Dalam Kemitraan Tahun 2005 – 2013

Periode	Realisasi kredit	Angsuran	Sisa kredit
Maret 2005	15.000.000	1) Mei 2005 s/d Des 2005 8 x 700.000 = 5.600.000	(16 bln) 11.200.000
		2) Jan 2006 s/d Des 2006 12 x 700.000 = 8.400.000	(4 bln) 2.800.000
		3) Jan 2007 s/d Feb 2007 4 x 700.000 = 2.800.000	-
Maret 2007	50.000.000	1) Mei 2007 s/d Des 2007 8 x 2.333.400 = 18.667.200	(16 bln) 37.334.400
		2) Jan 2008 s/d Des 2008 12 x 2.333.400 = 28.000.800	(4 bln) 9.333.600
		3) Jan 2009 s/d Feb 2009 4 x 2.333.400 = 9.333.600	-
Des 2008	250.000.000	1) Feb 2009 s/d Des 2009 11 x 11.666.700 = 128.333.700	(13 bln) 151.667.100
		2) Jan 2010 s/d Des 2010 12 x 11.666.700 = 140.000.400	(1 bln) 11.666.700

		3) Jan 2011 s/d Okt 2011 1 x 11.666.700 = 11.666.700	-
Maret 2011	150.000.000	1) Mei 2011 s/d Des 2011 8 x 7.000.000 = 56.000.000	(16 bln) 112.000.000
		2) Jan 2012 s/d Des 2012 12 x 7.000.000 = 84.000.000	(4 bln) 28.000.000
		3) Jan 2013 s/d Apr 2013 4 x 7.000.000 = 28.000.000	-

Sumber : Industri Sari Apel Brosem Kota Batu, 2013

Keterangan : bunga pinjaman selama 1 tahun sebesar 6 % , Jangka waktu Pelunasan selama 2 tahun. Mitra binaan mulai mengangsur pada bulan kedua setelah pencairan/penerimaan pinjaman.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa Industri Sari Apel Brosem Kota Batu mempunyai kemampuan pengembalian kredit yang cukup bagus dalam kemitraannya dengan PT. Telkom Cabang Malang. Pada periode 2005 hingga 2009 Sari Apel Brosem melakukan pelunasan sebelum tanggal jatuh tempo, hal ini dikarenakan Industri Sari Apel Brosem ingin menutup hutangnya dan mengajukan plafon kredit untuk tambahan modal Industri Sari Apel Brosem. Sehingga dapat disimpulkan, bahwa selama memiliki kewajiban membayar hutang jangka pendek dengan kesepakatan yang telah ditentukan dan disepakati bersama antara Telkom dengan Industri sari Apel Brosem, maka Industri Sari Apel Brosem Batu ini, dikatakan mampu dan memiliki rapor pengembalian kredit yang baik. Oleh sebab itu jumlah pinjaman yang diterima Brosem dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, namun pada tahun terakhir, di tahun 2011, Brosem hanya meminjam 150.000.00,00 di karenakan usahanya juga sudah berkembang pesat serta mendapat banyak bantuan dari pihak pemerintah, sehingga, Brosem memanfaatkan yang ada terlebih dahulu, dengan harapan untuk prospek yang lebih bagus lagi. Program Kemitraan ini tidak hanya terbatas kepada dana atau uang saja yang didapatkan oleh Brosem tetapi juga program pembinaan yang diwujudkan dalam bentuk pelatihan-pelatihan kepada manajemen Industri Sari Apel Brosem kota Batu. Adapun rekapitulasi perogram kemitraan yang telah dilakukan antara Industri Sari Apel Brosem Kota Batu dengan PT. Telkom Cabang Malang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Realisasi Program Kemitraan Industri Sari Apel Brosem Dengan PT. Telkom, Tbk Area Malang

No	Program	Manfaat	Hasil
1	Tahun 2006 Pelatihan motivasi bisnis	Semakin meningkatkan motivasi Industri Sari Apel Brosem untuk melaksanakan usaha	Berusaha meningkatkan penjualan dan produksi
2	Tahun 2006 pelatihan manajemen kewirausahaan	Semakin meningkatkan kemampuan Industri Sari Apel Brosem dalam memajemen usaha	Terjadi peningkatan produksi dan penjualan
3	Tahun 2007 Pelatihan dasar manajemen keuangan	Semakin meningkatkan kemampuan Industri Sari Apel Brosem dalam memajemen keuangan usaha	Kemampuan menyusun laporan keuangan yang lebih baik dari sebelumnya
4	Tahun 2008 Pelatihan manajemen produksi	Industri Sari Apel Brosem dapat mengembangkan usaha dengan pengembangan produk baru yaitu sari apel istimewa	Usaha Industri Sari Apel Brosem semakin berkembang
5	Tahun 2009 Pelatihan manajemen pemasaran	Industri Sari Apel Brosem dapat mengembangkan pangsa pasar dan mencari pelunag pasar	Pemasaran Industri Sari Apel Brosem semakin luas

Sumber : dokumen kemitraan Industri Sari Apel Brosem Dengan PT. Telkom, Tbk Area Malang, diolah 2013.

Analisa Peluang Usaha serta hambatan atau masalah yang dihadapi oleh Industri sari apel Brosem

Analisis Strategi Pemasaran

Tujuan suatu usaha dilaksanakan adalah agar apa yang dihasilkan memberi manfaat baik secara sosial, ekonomi terlebih secara finansial. Artinya selain keberadaannya dapat menciptakan lapangan kerja dan peluang usaha serta dapat memenuhi kebutuhan (dalam hal ini kebutuhan minuman yang bergizi) bagi masyarakat. Disamping itu juga, pihak pengusaha dapat memperoleh profit yang optimal. Jadi pemasaran berperan sebagai penghubung antara kebutuhan - kebutuhan masyarakat (permintaan) dengan pola jawaban (penawaran) produsen yang bersangkutan. haruslah tahu kapan dapat meluncurkan produk, kapan meningkatkan produk, disamping itu pemasar bukan hanya dituntut untuk dapat menjual produknya akan tetapi juga bisa menciptakan pelanggan tetap.

Prospek pemasaran usaha Industri Sari Apel Brosem Kota Batu cukup baik, komoditi ini

baik untuk di wilayah kota Batu, Malang maupun diluar Malang bahkan pemasaran luar daerah maupun antar pulau. Kegiatan pemasaran yang dilakukan Industri Sari Apel Brosem Kota Batu sudah cukup bagus, kegiatan pemasaran tersebut sebagaimana yang disebutkan oleh Kotler (2002:145) bahwa : Tujuan utama promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk, serta mengingatkan pelanggan sasaran tentang perusahaan dan bauran pemasarannya. Tujuan promosi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Menginformasikan (*informing*), dapat berupa :
 - 1) Menginformasikan pasar mengenai keberadaan suatu produk baru.
 - 2) Memperkenalkan cara pemakaian yang baru dari suatu produk.
 - 3) Menyampaikan perubahan harga kepada pasar.
 - 4) Menjelaskan cara kerja suatu produk.
 - 5) Menginformasikan jasa-jasa yang disediakan oleh perusahaan.
 - 6) Meluruskan kesan yang keliru.
 - 7) Mengurangi ketakutan atau kekhawatiran pembeli.
 - 8) Membangun citra perusahaan.
- b. Membujuk pelanggan sasaran (*persuading*), untuk :
 - 1) Membentuk pilihan merek.
 - 2) Mengalihkan pilihan ke merek tertentu.
 - 3) Mengubah persepsi pelanggan terhadap atribut produk.
 - 4) Mendorong pembeli untuk belanja saat itu juga.
 - 5) Mendorong pembeli untuk menerima kunjungan wiraniaga (salesman).
- c. Mengingat (*reminding*), dapat terdiri atas :
 - 1) Mengingat pembeli bahwa produk yang bersangkutan dibutuhkan dalam waktu dekat.
 - 2) Mengingat pembeli akan tempat-tempat yang menjual produk perusahaan.
 - 3) Membuat pembeli tetap ingat walaupun tidak ada ampanye iklan.
 - 4) Menjaga agar ingatan pertama pembeli jatuh ada produk perusahaan.

Penentuan strategi tersebut sudah cukup bagus, sebagaimana yang disebutkan oleh Kotler (2002:642) bahwa strategi dalam bauran promosi terdiri dari lima alat utama; periklan, promosi penjualan, hubungan masyarakat dan publisitas, penjualan personal, pemasaran langsung. Dari pendapat di atas perusahaan telah menggunakan strategi promosi yang sesuai. Intensitas penggunaan dari masing-masing alat dalam

strategi promosi tersebut setiap tahunnya tetap, hal ini kurang memberikan efektifitas dalam strategi pemasaran.

Analisa Matrik SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi koperasi. Analisis ini terdiri dari faktor kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opprtunity*), dan ancaman (*threath*). Analisis ini didasarkan pada hasil analisis IFAS dan EFAS yang telah dilakukan. Matriks SWOT

merupakan alat analisis lanjutan yang penting dalam menentukan dan mengembangkan alternatif strategi yang tepat.

Matriks SWOT dapat diaplikasikan baik pada perusahaan bisnis tunggal maupun multi bisnis, dan bahkan untuk unit bisnis. Berikut ini hasil analisis matriks SWOT pada Industri Sari Apel Brosem Kota Batu yang menghasilkan empat strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan posisi pasarnya ditengah persaingan yang semakin meningkat.

Analisis Matriks SWOT
Industri Sari Apel Brosem Kota Batu

EFAS	IFAS	Strength (S) 1) Mempunyai lahan sendiri 2) Bahan baku mudah didapat 3) Tenaga kerja yang mudah didapat	Weakness (W) 1) Sumber daya manusia kurang memadai 2) Modal yang terbatas 3) Promosi yang kurang
	Opportunities (O) 1) Jumlah penduduk yang terus bertambah 2) Kebijakan pemerintah yang memperhatikan usaha kecil 3) Perkembangan teknologi 4) Adanya otonomi daerah	Strategi SO 1. Ciptakan produk baru yang inovatif 2. Pertahankan dan tingkatkan kualitas dan pelayanan untuk mempertahankan pelanggan 3. Ciptakan daerah-daerah pemasaran baru dan potensial	Strategi WO 1. Tingkatkan promosi 2. Menambah jaringan distribusi dan pemasaran 3. Menambah modal untuk pengembangan usaha 4. Menerapkan manajemen yang baik 5. Melakukan rekrutmen untuk menambah SDM profesional
	Threats (T) 1) Tingginya tingkat persaingan 2) Ancaman produk substitusi 3) Kekuatan tawar menawar 4) Ancaman pendatang baru	Strategi ST 1. Tingkatkan daya saing melalui kualitas dan pelayanan 2. Tingkatkan citra positif perusahaan untuk menarik konsumen 3. Memanajemen yang lebih baik untuk menghindari kerugian 4. Jaga hubungan baik dengan agen dan pengecer	Strategi WT 1. Tingkatkan promosi untuk menarik konsumen 2. Terapkan manajemen yang lebih baik untuk menghindari kerugian 3. Melakukan efisiensi dan pemanfaatan modal

Sumber: Data diolah 2013.

Perumusan Strategi

Personalia

1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan melalui latihan
2. Meningkatkan disiplin kerja dengan memberikan motivasi yang baik
3. Meningkatkan kualitas manajemen dengan menghadiri seminart yang berguna untuk kemajuan perusahaan sehingga dapat memperoleh pengetahuan yang lebih dalam tentang manajemennya
4. Setiap tahun mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kembali ketentuan yang ditetapkan perusahaan

5. Mengadakan perbaikan struktur organisasi dimana personalia tidak langsung membawahi karyawan

Produksi

1. Pengembangan produk dengan membuat ragam dan macam produk
2. Mempertahankan dan meningkatkan mutu produk yang dihasilkan
3. Meningkatkan efisiensi biaya produksi tanpa mengurangi mutu produk
4. Meningkatkan kualitas kontrol dalam perusahaan
5. Pengefektifan R dan D untuk menganalisa dan menciptakan produk baru yang bermutu dan sesuai dengan selera konsumen

Pemasaran

1. Melaksanakan kegiatan promosi dengan menggunakan media cetak dan elektronik
2. Memperluas daerah pemasaran
3. Penetrasi pasar dengan meningkatkan penjualan melalui peningkatan kualitas dan mutu produk serta menekan harga

Penyusunan Program/Budget

Program/budget pertumbuhan internal perusahaan yang dilakukan dengan berkonsentrasi pada industri yang sekarang, dapat dicapai melalui integrasi horizontal, yaitu dengan cara memperluas kegiatan-kegiatan perusahaan kedalam lokasi geografi yang berbeda dan atau dengan menambah rentang produk atau jasa yang ditawarkan kepada pasar. Sehingga diperoleh penekanan beberapa penekanan dalam pelaksanaannya, yaitu :

1. Pengembangan Pasar

Merupakan usaha perusahaan untuk memperluas penjualan produk atau jasa yang ada sekarang dengan mencari jenis pelanggan tambahan atau bergerak ke daerah geografis tambahan. Cara-cara yang dapat dilakukan antara lain :

- 1) Memperluas daerah pemasaran melalui ekspansi regional, nasional dan internasional.
- 2) Memasuki segmen pasar yang lain melalui usaha pengembangan jenis produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pembeli dalam segmen yang lain.

2. Pengembangan Produk

Merupakan usaha perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan mengembangkan produk yang lebih baik untuk pasar yang dikuasai sekarang, adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan adalah :

- 1) Mengembangkan produk baru atau keistimewaan pada produk lama dengan usaha adaptasi, modifikasi dan kombinasi.
- 2) Mengembangkan produk dengan beragam tingkat kualitas.

3. Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia

Merupakan usaha perusahaan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia agar lebih ahli dan trampil didalam berbagai bidang, adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan adalah :

- 1) Merekrut karyawan yang berpotensi
- 2) Memberikan latihan kepada karyawan secara intensif

Setelah mengetahui alternatif strategi yang dapat dipilih oleh maka selanjutnya adalah memilih salah satu strategi yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan serta tujuan yang ingin dicapai. Penetapan strategi yang tepat harus berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan yang telah diformulasikan melalui penggunaan alat-alat analisis. Kemudian baru dapat ditetapkan strategi yang dianggap baik dan tepat, sehingga dapat membawa pengaruh positif bagi perkembangan perusahaan.

Melalui berbagai pertimbangan yang telah dilakukan dan melihat alternatif strategi yang ada, maka untuk Industri Sari Apel Brosem Kota Batu perlu ditetapkan strategi yang bisa diterapkan, adapun strategi yang cocok untuk Industri Sari Apel Brosem Kota Batu tersebut adalah : **Strategi Pertumbuhan**, Dengan strategi pertumbuhan maka perusahaan dapat melakukan pengembangan produk dan pengembangan pasar untuk meningkatkan laba perusahaan di tengah kondisi industri yang mempunyai daya tarik yang sedang dan pertumbuhan yang relatif kecil. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan laba dan bertahan di tengah persaingan industri yang cukup tinggi.

Berdasarkan deskripsi dari hasil penelitian yang telah saya lakukan dalam penyusunan skripsi ini, dapat diketahui bahwa program PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan) yang dijalankan PT. Telkom Malang terhadap UMKM adalah Program Kemitraan. Program Kemitraan merupakan Program pemberian pinjaman bergulir / kredit lunak kepada UMKM tanpa menggunakan agunan serta proses pemberian kredit yang tidak terlalu rumit, dengan membebaskan bunga sebesar 6% per tahun. Pinjaman bergulir tersebut, berasal dari sebagian laba perusahaan yaitu 1 – 5 % dari laba perusahaan serta juga bisa berasal dari dana hibah yang dialokasikan khusus pada Program Kemitraan. Tidak hanya memberikan bantuan modal, namun PT. Telkom juga memberikan arahan / bimbingan / binaan / pelatihan yang menunjang kinerja UMKM agar dapat lebih mandiri dan berkembang. Binaan yang diberikan PT. Telkom meliputi aspek pemasaran, produksi, tenaga kerja, sisten informasi manajemen, serta aspek keuangan. Sehingga dengan adanya program PKBL tersebut dapat membantu kinerja UMKM menjadi lebih baik dan bisa lebih berkembang serta mampu bersaing dengan perusahaan lain.

PT. Telkom, Tbk hingga saat ini terus menjalankan program kemitraan dan memiliki

banyak mitra binaan, salah satunya adalah Industri Sari Apel Brosem Batu. Brosem merupakan *home Industry* yang didirikan oleh sekelompok Ibu-ibu tani Apel yang berada di sekitar lingkungan Brosem. Brosem bekerja sama menjadi mitra binaan PT. Telkom, Tbk dan mendapat bantuan modal beserta pelatihan kewirausahaan dengan tujuan Brosem bisa maju dan mandiri bersama Telkom. Setelah menjadi mitra binaan PT. Telkom, Tbk Brosem memiliki ijin usaha resmi serta merk terdaftar. Brosem juga mendapat kesempatan untuk mengikuti pameran *home industry* tingkat Internasional, dan berhasil mendapatkan penghargaan / awards. Brosem juga mendapat kesempatan untuk bisa mempresentasikan produksinya kepada Presiden Indonesia. Oleh karenanya, Brosem mendapat bantuan juga dari Presiden untuk menunjang produksinya. Secara tidak langsung produk Brosem bisa memasuki pasar luas dan sejak saat itu pemasaran produk Brosem bis sampai ke luar pulau Jawa. Hal ini merupakan prestasi luar biasa yang diukir oleh Brosem sebagai Usaha Industri minuman Sari Apel Brosem yang teruji secara klinis di laboratorium ITB dengan sertifikasi produk original dan pengakuan dari MUI bahwa produk ini halal. Kedua point ini lah yang sangat menunjang prestasi *home industry* Brosem, sehingga konsumen percaya dan tidak ragu akan kemurnian serta keaslian dari kualitas produk Sari Apel Brosem tersebut.

Sebagai Industri UMKM tentunya banyak kekurangan / masalah yang dihadapi Brosem, namun persoalan yang ada merupakan hal yang wajar dialami UMKM seperti laporan keuangan, pemasaran, produksi serta ketenagakerjaannya yang kurang memenuhi standarisasi nasional Indonesia. Karena pada umumnya UMKM tidak memiliki laporan keuangan yang detail, sehingga sering ditemui UMKM tersebut merasa kesusahan dalam menghitung input serta output usaha dari UMKM tersebut. Kebanyakan UMKM hanya mencatat hasil penjualan serta laba penjualan.

Masalah lain seperti pemasaran juga sering ditemui di kalangan UMKM, karena banyak UMKM yang tidak bisa membaca situasi pasar dan kurang memahami ilmu pemasaran yang baik, sehingga banyak UMKM yang tidak mengikuti perkembangan trend pasar secara global. Hal ini juga menjadi masalah serta tantangan tersendiri bagi pelaku UMKM agar mampu bersaing dengan perusahaan lain yang cukup lama dikenal publik. Demikian juga dengan masalah tenaga kerja yang memang dalam UMKM selalu dikenal “serabutan” dan kebnyak bukan dari tenaga ahli.

Namun hal ini bisa di kesampingkan, mengingat bahwa Brosem merupakan Mitra Binaan PT. Telkom, Tbk. Sehingga tidak mungkin pihak Telkom melepas Brosem untuk mengatasi masalah itu sendiri, ada beberapa kebijakan yang akan dilakukan perusahaan.

Berdasarkan hambatan serta masalah tersebut saya menggunakan analisis SWOT yang bisa menghasilkan suatu strategi dalam mengatasi masalah serta ancaman yang ada dan berasal dari dalam maupun dari luar. Namun, setiap ada ancaman selalu ada peluang. Dalam bisnis, pengusaha harus mampu merubah atau mengelola ancaman menjadi peluang bagi perusahaan. Dengan demikian perusahaan bisa tetap berdiri dengan khas kebudayaan perusahaan itu sendiri.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kemitraan Industri Sari Apel Brosem Dengan PT. Telkom, Tbk Area Malang dalam program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL) BUMN dilaksanakan sejak tahun 2005 sampai sekarang dapat berjalan dengan baik dan lancar. Bentuk kemitraan yang dilakukan tersebut adalah :
 - a. Bantuan modal usaha yang diberikan oleh PT. Telkom, Tbk Area Malang kepada Industri Sari Apel Brosem kota Batu
 - b. Kegiatan pelatihan, sebagai berikut :
 - 1) Tahun 2006 Pelatihan motivasi bisnis
 - 2) Tahun 2006 pelatihan manajemen kewirausahaan
 - 3) Tahun 2007 Pelatihan dasar manajemen keuangan
 - 4) Tahun 2008 Pelatihan manajemen produksi
 - 5) Tahun 2009 Pelatihan manajemen pemasaran
2. Dalam kemitraan PT. Telkom, Tbk Area Malang dengan Industri Sari Apel Brosem kota Batu sudah efektif, karena mencapai tujuan yaitu tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini dibuktikan dengan ;
 - a). Industri Sari Apel Brosem Kota Batu mampu melaksanakan tugasnya dalam mengembalikan kredit dengan sangat baik yaitu mencapai 98%.
 - b). Kenaikan jumlah produksi Jenang apel dan sari apel yang cukup tinggi dari tahun 2005 sampai 2012 yang mencapai rata-rata peningkatan produksi 10% setiap tahunnya
 - c). Kenaikan jumlah penjualan jenang apel dan sari apel dari tahun 2005 sampai tahun

2012 yang mencapai rata-rata peningkatan produksi 10% setiap tahunnya 16,22% setiap tahun.

3. Permasalahan yang dihadapi oleh Industri Sari Apel Brosem Kota Batu adalah masalah pemasaran dan kemampuan bersaing. Oleh karena itu Industri Sari Apel Brosem harus dapat mengatasi masalah tersebut dengan melakukan analisa kelebihan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi dalam kegiatan usahanya.

Saran

Untuk meningkatkan kemampuan usaha maka PT. Telkom, Tbk Area Malang perlu memberikan pembinaan manajemen keuangan yang lebih baik kepada Industri Sari Apel Brosem Kota Batu sehingga dapat menyusun laporan keuangan yang lebih baik (neraca dan laba/rugi) karena sampai saat ini Industri Sari Apel Brosem Kota Batu belum mampu menyusun laporan keuangan yang baik dan tepat.

Untuk meningkatkan kualitas produk Industri Sari Apel Brosem Kota Batu yang dihasilkan, maka diperlukan adanya peningkatan teknologi yang digunakan agar dapat meningkatkan kualitas produk olahan Industri Sari Apel Brosem Kota Batu yaitu mencapai kapasitas produksi yang lebih cepat, lebih banyak, lebih bermutu serta dapat disimpan dalam jangka waktu yang lama.

Strategi pemasaran yang perlu dilakukan oleh Industri Sari Apel Brosem Kota Batu adalah strategi pertumbuhan, dengan strategi pertumbuhan ini maka perusahaan dapat melakukan pengembangan produk dan pengembangan pasar untuk meningkatkan laba perusahaan di tengah kondisi industri yang mempunyai daya tarik yang sedang dan pertumbuhan yang relatif kecil. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan laba dan bertahan di tengah persaingan industri yang cukup tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Ardiyanti, Oktasari. 2008. *Analisis Kelayakan Usaha Pengolahan Salak Suwaru*. Skripsi S1. Jurusan Sosial Ekonomi. Fakultas Pertanian. Universitas Brawijaya. Malang.

Arifin, Syamsul. 2011. *Trend Produk Makanan Import di Indonesia*. Jawa Pos 10 Oktober 2011. Surabaya.

Badan Pusat Statistik. 2007. *Kabupaten dan Kecamatan*. BPS, Malang.

Badan Pusat Statistik RI. 2009. *Konsep Produk Domestik Bruto*. Available at [Http://BPS.RI/com](http://BPS.RI/com).

Cahyono, Bambang Tri. 1996, Modul Manajemen Strategi, Badan Penerbit IPWI, Jakarta.

David, Fred. 2006. *Manajemen Strategis Konsep*. Salemba empat. Jakarta.

Fitriani, Dian. 2011. Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Analisis SWOT pada Kios Resmi Pertanian. Skripsi S1. Jurusan Sosial Ekonomi. Fakultas Pertanian. Universitas Brawijaya. Malang.

Hafsah, Muhammad Jafar. 2004. *Upaya pengembangan Usaha Kecil Dan Menengah (Infokop Nomor 25 Tahun XX, 2004)*. Availabel at <http://www.smeccda.com/>.

Hapsari, Ghea. 2010. Strategi Pengembangan Agroindustri Sari Apel Lestari. Skripsi S1. Jurusan Sosial Ekonomi. Fakultas Pertanian. Universitas Brawijaya. Malang.

Kaliky, et all. 2005. *Diversifikasi Pruduk Buah Salak Pondoh*. Balai Pengkajian Teknologi Pertanian. Yogyakarta.

Kotler, P. 2003. *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kesebelas, Jilid I. Terjemahan oleh Hendra Teguh & Rony A. Rusli. 2008. PT. INDEKS. Jakarta.

Nariswari, Disyacitta. 2011. *Analisis Strategi Pemasaran Jahe Merah Instan*. Skripsi S1. Jurusan Sosial Ekonomi. Fakultas Pertanian. Universitas Brawijaya. Malang.

Pearce and Robinson. 1997. *Manajemen Strategik, Formulasi, Pengendalian, Jilid I*. Bina rupa Aksara. Jakarta.

Rangkuti, Fredy, 2004, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT. Gramedia, Pustaka Utama. Jakarta.

Retnaningtyas, Irma. 2008. *Analisis Strategi Pemasaran dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Perusahaan Jamu Beras Kencur (Studi Kasus di Perusahaan Jamu Beras Kencur "Kunci Lima" Lamongan)*. Skripsi Jurusan Sosial Ekonomi Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya. Malang.

Soekartawi. 1993. *Prinsip Dasar Ekonomi Pertanian*. Rajawali Press. Jakarta.

Soekartiwi. 1996. *Pengantar Agroindustri*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Suprpto, A. 2009. Pengembangan Agribisnis Komoditas Unggulan dalam Memasuki Pasar Global. Makalah Disampaikan dalam Lokakarya Nasional dan Musyawarah Nasional V POPMASEPI di Medan. 16 Maret 2009. Medan.

Suprpto. 2009. *Karakteristik, Penerapan, dan Pengembangan Agroindustri Hasil Pertanian di Indonesia*. Jurnal. Fakultas Manajemen Agribisnis Universitas