

PERANAN PEMBINAAN MANAJEMEN USAHA TERHADAP KEMAJUAN BISNIS USAHA KECIL MENENGAH (UKM) DI WILAYAH DKI JAKARTA RAYA

Mudjiarto

Fakultas Ekonomi Universitas Esa Unggul Jakarta
Jln. Arjuna Utara Tol Tomang Kebon Jeruk Jakarta
mudjiarto@esaunggul.ac.id

Abstrak

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui manfaat dari perlakuan (pembinaan) yang diberikan terhadap Usaha Kecil Menengah dan Koperasi (UKMK) dari Program Kemitraan PT. Jasa Marga periode tahun 2010. Perlakuan (pembinaan) yang diberikan merupakan kebijaksanaan pemerintah dalam menumbuh kembangkan usaha kecil dan koperasi dalam bentuk, bantuan modal serta pembinaan manajemen usaha melalui program kemitraan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian evaluasi sumatif, yang dilaksanakan setelah program pembinaan dilakukan. Sejauh mana program mempunyai nilai kemanfaatan terhadap responden, dievaluasi melalui 5 (lima) variabel yang diamati yaitu, sumberdaya manusia, manajemen produksi, administrasi keuangan, pemasaran serta motivasi dan rencana usaha. Pengamatan dan pemantauan dilakukan terhadap 31 Responden UKM, melalui kegiatan supervisi sebanyak 3 (tiga) kali dalam kurun waktu 5 bulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, keberhasilan dan 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 1 (pertama) dilaksanakan 1 (satu) bulan setelah diberikan pelatihan dan pinjaman. Hasil yang ditunjukkan dari variabel yang diamati tidak mengalami peningkatan yang diinginkan. Namun mulai supervisi ke 2 (dua) sampai dengan ke 3 (Tiga) terlihat adanya kemajuan yang berarti dalam pengelolaan dan wawasan bisnis. Hal ini dapat ditunjukkan pada peningkatan seluruh variabel yang diamati.

Kata Kunci: program kemitraan, kinerja usaha, sumberdaya manusia

Pendahuluan

Penelitian didasarkan pada pelaksanaan pembinaan yang dilakukan oleh Pusat Studi Koperasi dan UKM, Universitas Esa Unggul. Pembinaan dilakukan dalam bentuk, pelatihan manajemen usaha, supervisi lapangan serta pemberian pinjaman berupa modal kerja dan investasi. Pengamatan lapangan dimulai sejak responden mengikuti pelatihan di kelas, dan dilanjutkan dalam pembinaan lapangan di tempat usaha melalui program

supervisi. 31 (Tiga Puluh satu) responden yang diamati merupakan pengusaha kecil (UKM dan Koperasi) yang mendapat pinjaman lunak dari PT. Jasa Marga (*Pesero*) pada periode I/2010. Jangka waktu pinjaman 3 (tiga) tahun, jumlah pinjaman berkisar 10 juta sampai dengan 40 juta rupiah dengan suku bunga 6% per tahun dengan saldo menurun. Penilaian dilakukan sebanyak 3 (tiga) kali melalui kunjungan supervisi dengan jangka waktu 5 (Lima) bulan, dimana supervisi ini merupakan

perlakuan yang diberikan terhadap responden, yang kemudian diamati dan di analisis untuk melihat perubahan-perubahan yang terjadi terhadap kinerja usaha responden.

Penilaian kinerja usaha berdasarkan dimensi kinerja yang dikemukakan oleh *John B. Miner* dan indikator-indikator pengukuran ditetapkan setelah dikonsultasikan dengan pimpinan PKBL (*Program Kemitraan dan Bantuan Lingkungan*) PT. Jasa Marga sebagai berikut;

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

- a. Ada tugas yang jelas
- b. Ada penambahan karyawan
- c. Ada penggajian dan kompensasi yang jelas
- d. Ada hak cuti
- e. Ada waktu kerja dan istirahat
- f. Ada peningkatan pendidikan dan keterampilan
- g. Ada tunjangan kesehatan/asuransi
- h. Ada jenjang karir yang jelas

2. Produksi

- a. Dapat merancang model sendiri
- b. Memilih bahan yang tepat
- c. Menentukan mutu
- d. Adanya target produksi yang ditetapkan
- e. Pengawasan proses produksi yang continue
- f. Memilih peralatan dan teknologi yang tepat
- g. Menentukan tata letak mesin/barang
- h. Dapat menentukan

3. Administrasi Keuangan

- a. Ada pencatatan transaksi
- b. Ada pengelompokan pencatatan
- c. Ada buku besar
- d. Ada Neraca
- e. Ada laporan Laba/Rugi
- f. Ada Arus kas

- g. Merencanakan keuangan dalam 1 tahun
- h. Ada pencatatan Rencana investasi untuk 5 th yang akan datang

4. Pemasaran

- a. Ada Lokasi usaha yang permanen
- b. Ada mempromosikan usaha
- c. Memberikan kebijakan harga
- d. Ada saluran distribusi yang digunakan
- e. Memperluas hubungan dan kerjasama
- f. Ada team pemasaran yang dibentuk
- g. Ada rencana penjualan yang ditetapkan minimal 1 tahun
- h. Ada melakukan survey pasar

5. Motivasi dan Rencana Usaha

- a. Taat membayar angsuran
- b. Percaya diri kuat, jujur dan seterusnya
- c. Berorientasi tugas dan hasil
- d. Berani mengambil resiko
- e. Keorisinilan bidang usaha
- f. Berorientasi kemasa depan
- g. Jujur, bersedia minta nasehat
- h. Human relationship yang baik

Kelima variabel yang diamati diatas mempunyai 8 (delapan) indikator yang dinilai dan diukur dengan rentang nilai sebagai berikut:

1. Sangat Baik : 7 – 8 indikator nilai 4
2. Baik : 5 - 6 indikator nilai 3
3. Cukup : 3 – 4 indikator nilai 2
4. Kurang : 1 – 2 indikator nilai 1

Dengan demikian penelitian ini merupakan penelitian evaluasi sumatif, yang dilakukan setelah program kegiatan selesai dilaksanakan. Evaluasi sumatif juga untuk menentukan sejauh mana program mempunyai nilai kemanfaatan, terutama dibandingkan dengan perlakuan-perlakuan yang diberikan terhadap responden. Alat

analisis yang digunakan adalah *deskriptif kualitatif* dengan tolok ukur yang ditetapkan.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah,

1. Untuk memberikan informasi kepada pengambil keputusan dalam rangka perbaikan pelaksanaan program pembinaan UKM
2. Untuk mengetahui seberapa besar manfaat dari *perlakuan* yang diberikan terhadap responden (mitra binaan PT. Jasa Marga).
3. Untuk mengetahui kemampuan UKM dalam pengembangan usaha atau produk dalam mengantisipasi pasar global.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian digambarkan dalam grafik yang disusun berdasarkan distribusi persentase dari komponen variabel yang diamati, serta difokuskan pada tujuan-tujuan penelitian yang ingin dicapai. Berapa besar kemampuan UKM dalam menghadapi persaingan global, hal ini dapat terlihat dalam kinerja usaha yang digambarkan sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia

Tingkat keberhasilan UKM dalam mengelola bisnis, tergantung juga bagaimana mengelola dan merawat sumber daya manusia yang dipekerjakannya. Dari 31 responden UKM mempekerjakan tenaga kerja antara 1 sampai dengan 12 pekerja, dimana rata-rata 1 UKM menyerap +/- 3 tenaga pekerja dengan jumlah pekerja 94 orang. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini;

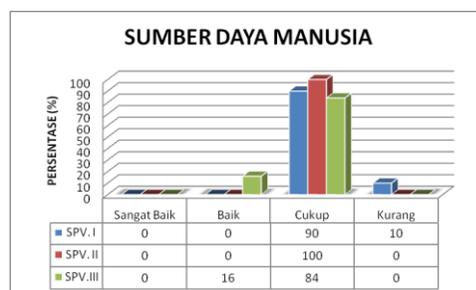
Tabel 1

Jumlah pekerja di UKM

NO	UKM	T. KERJA	Total pekerja
1	1	12	12
2	5	5	25
3	5	4	20
4	8	3	24
5	4	2	8
6	8	1	5
	31		94

Sumber data primer (kuesioner)

Kinerja Sumber Daya Manusia



Grafik 1

Rekapitulasi Penilaian dan Persentase Keadaan

Hasil penilaian supervisi ke 1 (satu), untuk tenaga kerja (bidang SDM) dari 31 mitra binaan sebagai berikut:

- a. Penilaian Sangat Baik 0%
- b. Penilaian Baik 0%
- c. Penilaian Cukup 90%
- d. Penilaian Kurang 10%

Hal ini berarti, hampir sebagian mitra mempekerjakan karyawan tidak dengan pembagian tugas yang jelas, dan mempekerjakan karyawan secara serabutan. Pada supervisi ke 2 (dua), terlihat peningkatan yang berarti sebagai berikut,

- a. Penilaian Sangat Baik 0%
- b. Panilaian Baik 0%
- c. Penilaian cukup 100%.
- d. Penilaian kurang 0%

Hal ini disebabkan, adanya penambahan tenaga kerja akibat dana yang berasal dari pinjaman mulai berputar dan mulai diterapkan waktu kerja dan jam istirahat. Pada *Supervisi ke 3 (tiga)*, adanya peningkatan penilaian baik bila dibandingkan dengan *supervisi ke 2 (dua)*, yaitu dari 0% di *Supervisi 2* menjadi 16% pada *Supervisi 3*.

- Penilaian Sangat Baik 0%
- Penilaian Baik 16%
- Penilaian cukup 84%.
- Penilaian kurang 0%

Hal ini berarti, hampir sebagian mitra binaan dalam mengelola tenaga kerja sudah menerapkan; Adanya tugas yang jelas, adanya penggajian dan kompensasi yang jelas, serta adanya hak cuti yang jelas.

2. Manajemen Produksi

Jumlah UKM yang menjadi responden dengan usaha di bidang produksi sebanyak 6 UKM, hasil penelitian dapat digambarkan tabel dan grafik sebagai berikut:

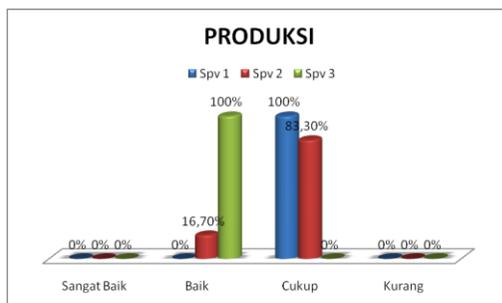
Tabel 2

No	Hasil Penilaian	Spv 1	Spv 2	Spv 3
1	Sangat Baik	0%	0%	0%
2	Baik	0%	16,70%	100%
3	Cukup	100%	83,30%	0%
4	Kurang	0%	0%	0%

Kemajuan pengelolaan produksi ditentukan oleh 6 indikator penilaian yang telah ditetapkan. Pelaksanakan pemantauan dilakukan pada *supervisi ke 1 (satu)* sampai dengan *supervisi ke 3 (tiga)*. Dari 31 mitra binaan, 6 mitra mempunyai usaha produksi. Dengan demikian hanya 6 mitra binaan yang dinilai dan dievaluasi pengelolaannya.

Pada pemantauan *Supervisi ke 1 (satu)* menunjukkan hasil sebagai berikut:

- Penilaian sangat baik 0%
- Penilaian baik 0%
- Cukup 100%.
- Kurang 0%.



Grafik 2

Rekapitulasi Penilaian dan Persentase keadaan Produksi

Hal ini berarti, pada saat dilaksanakan *supervisi ke 1 (satu)*, mitra binaan cukup banyak memahami dalam menentukan bahan baku untuk persediaan, bagaimana menentukan mutu, target produksi yang tepat dan merancang model. Pada pemantauan *Supervisi ke 2 (dua)* terlihat adanya perubahan-perubahan peningkatan dari *Supervisi 1* ke *Supervisi 2* sebagai berikut:

- Penilaian sangat baik 0%
- Penilaian baik 16,70%
- Penilaian cukup 83,30%
- Penilaian kurang 0%.

Hal ini berarti bahwa, sebagian besar mitra binaan minimal sudah dapat menentukan persediaan yang tepat, dan dapat menentukan target produksi. Pada *Supervisi ke 3 (tiga)* terlihat adanya peningkatan yang cukup baik hal itu terlihat dari peningkatan hasil penilaian kriteria baik dari 16,70% menjadi 100% pada *Supervisi 3*, dapat dilihat sebagai berikut:

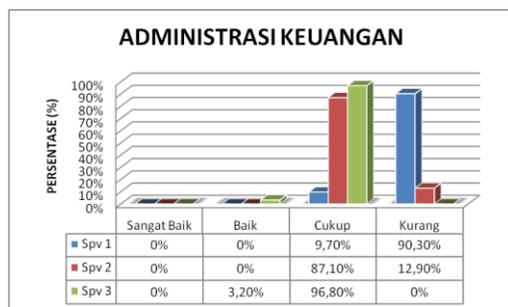
- Penilaian sangat baik 0%
- Penilaian baik 100%
- Penilaian cukup 0%
- Penilaian kurang 0%.

3. Administrasi Keuangan

Dari hasil penelitian dan pengamatan, pengelolaan administrasi keuangan pada supervisi 1 sampai dengan 3 perkembangannya dapat dilihat dalam tabel dan grafik berikut ini:

Tabel 3

No	Hasil Penilaian	Spv 1	Spv 2	Spv 3
1	Sangat Baik	0%	0%	0%
2	Baik	0%	0%	3,20%
3	Cukup	9,70%	87,10%	96,80%
4	Kurang	90,30%	12,90%	0%



Grafik 3

Rekapitulasi Penilaian dan Persentase keadaan Administrasi Keuangan

Pada supervisi ke 1 (satu) penilaian sebagai berikut;

- Penilaian sangat baik 0%
- Penilaian baik 0%
- Penilaian cukup 9,70%
- Penilaian kurang 90,30%.

Dari data tersebut menunjukkan bahwa, sebagian besar mitra binaan (90%) tidak melakukan pencatatan transaksi dan rencana keuangan yang benar dan mendasar dalam setiap kegiatan bisnis yang dilakukan. Menyadari akan hal tersebut, pada saat pelaksanaan supervisi ke 2 (dua) dan supervisi ke 3 (tiga), diberikan format-format pencatatan yang mudah untuk diisi serta diajarkannya kepada anak atau saudara

yang dapat membantu usaha dari mitra binaan. Dari hasil pembinaan dalam supervisi ke 2 (dua) secara keseluruhan menunjukkan perubahan secara signifikan sebagai berikut:

- Penilaian sangat baik 0%
- Penilaian baik 0%
- Penilaian cukup 87,10%
- Penilaian kurang 12,90%.

Hal tersebut dapat diartikan bahwa, pada supervisi ke 2 (dua), sebagian besar mitra binaan (87%) minimal telah melakukan pencatatan transaksi dengan baik, serta adanya pengelompokan pencatatan transaksi melalui buku besar. Pada Pelaksanaan Supervisi ke 3 (tiga) yaitu sebagai berikut :

- Penilaian sangat baik 0%
- Penilaian baik 3,20%
- Penilaian cukup 96,80%
- Penilaian kurang 0%.

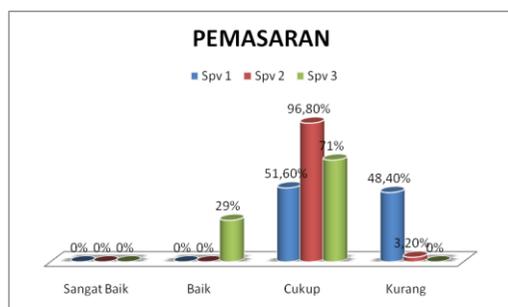
Bila dibandingkan dengan supervisi ke 2 (dua), terlihat adanya peningkatan hasil kriteria penilaian cukup dari 87,10% menjadi 96,80% dan hasil kriteria penilaian baik dari 0% menjadi 3,20% pada supervisi ke 3 (tiga) ini.

4. Pemasaran

Dari hasil rekapitulasi mitra binaan dalam pengelolaan Pemasaran digambarkan sebagai berikut:

Tabel 4

No	Hasil Penilaian	Spv 1	Spv 2	Spv 3
1	Sangat Baik	0%	0%	0%
2	Baik	0%	0%	29%
3	Cukup	51,60%	96,80%	71%
4	Kurang	48,40%	3,20%	0%



Grafik 4

Rekapitulasi Penilaian dan Persentase keadaan Pemasaran

Penilaian pada supervisi ke 1 (satu) menunjukkan hasil sebagai berikut:

- Penilaian sangat baik 0%
- Penilaian baik 0%
- Penilaian cukup 51,60%
- Penilaian kurang 48,40%.

Hal ini berarti mitra binaan sebesar 48,40% kurang melakukan pengamatan kemauan konsumen serta kurang adanya jalinan kerjasama bisnis antar sesama pengusaha kecil serta tidak adanya rencana penjualan yang dicatat dan ditetapkan.

Penilaian pada supervisi ke 2 (dua) sebagai berikut:

- Penilaian sangat baik 0%
- Penilaian baik 0%
- Penilaian cukup 96,80%
- Penilaian kurang 3,20%.

Pada Supervisi ke 2 (dua) ini terlihat adanya peningkatan hasil kriteria penilaian cukup dari 51,60% pada Supervisi 1 menjadi 96,80% di Supervisi 2. hal itu dapat diambil kesimpulan bahwa para Mitra UKM ini dapat dapat memahami tingkah laku konsumen dan cara memasarkan produk-produknya.

Pada pemantauan di Supervisi ke 3 (tiga) terlihat sebagai berikut:

- Penilaian sangat baik 0%
- Penilaian baik 29%

- Penilaian cukup 71%
- Penilaian kurang 0%.

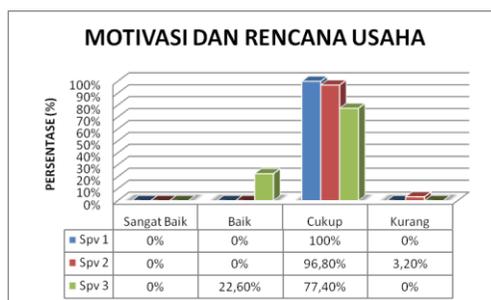
Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa mitra binaan pada saat supervisi terakhir sebagian besar telah melakukan pengamatan pasar, dapat membaca dan menentukan peluang pasar serta melakukan temu bisnis antar sesama pengusaha kecil.

5. Motivasi dan Rencana Usaha

Dari hasil rekapitulasi mitra binaan dalam melihat motivasi usaha dapat dilihat dalam tabel dan grafik berikut ini:

Tabel 5.

No	Hasil Penilaian	Spv 1	Spv 2	Spv 3
1	Sangat Baik	0%	0%	0%
2	Baik	0%	0%	22,60%
3	Cukup	100%	96,80%	77,40%
4	Kurang	0%	3,20%	0%



Grafik 5

Rekapitulasi Penilaian dan Persentase keadaan motivasi & Rencana usaha

Ukuran keberhasilan dari rencana usaha berkaitan dengan motivasi usaha serta rasa tanggung jawab terhadap *stakeholder* dari perusahaan yang dipimpin. 8 (delapan) indikator penilaian yang dipantau selama 3 (tiga) kali supervisi, dengan jangka waktu 3 bulan dan dilihat perkembangannya.

Supervisi ke 1 menunjukkan hasil sebagai berikut:

- a. Penilaian sangat baik 0%
- b. Penilaian baik 0%
- c. Penilaian cukup 100%
- d. Penilaian kurang 0%.

Hal ini berarti secara keseluruhan mitra binaan cukup taat dalam membayar angsuran, cukup percaya diri dalam berusaha.

Pada Supervisi ke 2 (dua) terlihat hasil sebagai berikut:

- a. Penilaian sangat baik 0%
- b. Penilaian baik 0%
- c. Penilaian cukup 96,80%
- d. Penilaian kurang 3,20%.

Melihat kondisi di atas pada saat pelaksanaan supervisi ke 2 (dua) terlihat adanya penurunan dari salah satu Mitra Binaan yang mendapat kriteria penilaian kurang sebesar 3,20% (1 orang).

Pada pelaksanaan Supervisi ke 3 (tiga) sebagai berikut:

- a. Penilaian sangat baik 0%
- b. Penilaian baik 22,60%
- c. Penilaian cukup 77,40%
- d. Penilaian kurang 0%.

Dari data di atas menunjukkan; terdapat peningkatan dan perubahan yang berarti bila dibandingkan dengan supervisi ke 1 (satu) sampai dengan ke 3 (tiga). Hasil tersebut dapat diartikan bahwa, secara bertahap, sebagian besar mitra binaan telah mempunyai rasa percaya diri terhadap usaha yang dijalankan serta adanya rasa tanggung jawab terhadap *stakeholder* dari usahanya.

Kesimpulan

Beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai sebagai

berikut: Tingkat keberhasilan program yang dilaksanakan, bukan hanya sekedar besarnya pinjaman yang diberikan serta pelatihan yang dilakukan. Hal yang paling penting adalah bagaimana memberikan wawasan bisnis dan motivasi usaha yang disampaikan secara kontinyu melalui program supervisi. Hal ini dapat dilihat pada hasil supervisi ke 1 (satu) sampai dengan ke 3 (tiga), pada saat supervisi ke 1 (satu) dilaksanakan setelah 1 (satu) bulan selesai pelatihan. Hasil menunjukkan bahwa, dari variabel yang dipantau tidak mengalami peningkatan yang diinginkan. Namun mulai supervisi ke 2 sampai dengan ke 3 terlihat adanya kemajuan yang berarti dalam pengelolaan dan wawasan bisnis, hal ini dapat ditunjukkan pada peningkatan seluruh variabel yang diamati. Masalah administrasi keuangan bagi UKM, dianggap merupakan suatu kendala yang cukup menghambat dalam pengelolaan usaha. Hambatan yang terjadi sebagian besar adalah, kurangnya kepercayaan terhadap tenaga kerja yang ada, tidak ada waktu mulai mencatat secara benar setiap transaksi yang terjadi. Tidak adanya pembagian tugas yang jelas. Hal ini mengakibatkan kinerja usaha UKM tidak mengalami perubahan yang berarti pada saat supervisi ke 1 (pertama). Melihat kondisi demikian, diambil suatu perlakuan dengan memberikan pengarahan dan konsultasi pencatatan akuntansi kepada Istri, anak, saudara atau pekerja yang dapat dipercaya oleh individu ukm (responden) . Hasil pembinaan tersebut menunjukkan peningkatan yang sangat berarti bagi ukm dilihat dari hasil supervisi ke 2 (dua) sampai dengan ke 3 (tiga). Mengacu pada ukuran keberhasilan dari 8 indikator yang dinilai serta kesiapan UKM dalam menghadapi era global, maka dapat dikemukakan bahwa perlakuan-perlakuan yang diberikan (Pinjaman modal, pelatihan dan supervisi) masih belum memadai sebagai dasar untuk

menghadapi era global tersebut. Dengan demikian evaluasi ini juga mengungkapkan bahwa masih banyak faktor atau perlakuan-perlakuan lain yang perlu diberikan kepada UKM, baik secara kualitas perlakuan maupun kuantitas perlakuan.

Daftar Pustaka

Dale Timpe, *The art science of business Management Performance*, Kend Publishing. Inc, New York, 1988

Justin G. Longenecker, *Small Business Management @ by South-Western College Publishing*, 2000.

Miner, John B. 1988, *Organizational behavior Performance and Productivity*, first Edition, copy right @ by Random House, Inc, 1988.

Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian Diknas*, Jakarta, 2000

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

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

Vrom, Victor H., *Work and Motivation*, John Willy and Son, New York, 1964

Walker, James W., *Human Resource Strategi*, Singapore: McGraw Hill (Wal), 1992