

**Dampak Pembinaan dan Pengembangan terhadap Peningkatan Kinerja  
Usaha Kecil dan Menengah  
(Studi pada UKM Logam di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten)**



Oleh :

**RIRIS RIMAWATI (D0106090)**

**SKRIPSI**

**Disusun Guna Memenuhi Syarat-Syarat untuk Mencapai**

**Gelar Sarjana Ilmu Sosial dan Politik**

**Jurusan Ilmu Administrasi**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA**

**2010**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan Judul :

**DAMPAK PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA USAHA KECIL DAN MENENGAH  
(Studi pada UKM Logam di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten)**

Telah disetujui untuk dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Skripsi

Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Sebelas Maret

Surakarta, 13 April 2010

Pembimbing

A. W. Erlin Mulyadi, S.Sos., MPA  
NIP. 197406012008012016

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi ini Telah Diuji dan Disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi  
Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Sebelas Maret

Surakarta

Pada hari :

Tanggal :

**Panitia Ujian Skripsi****Ketua :**

1. Drs. Sudarmo, M.A. Ph.D  
NIP. 196311011990031002 ( )

**Sekretaris :**

2. Dra. Retno Suryawati, M.Si  
NIP.196001061987022001 ( )

**Penguji :**

3. A. W. Erlin Mulyadi, S. Sos., MPA  
NIP. 197406012008012016 ( )

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Sebelas Maret Surakarta

Drs. H. Supriyadi, SN.,SU  
NIP. 195301281981031001

## MOTTO

Banyaklah yang telah Kau lakukan ya Tuhan, Allahku, perbuatan-Mu yang ajaib dan maksud-Mu untuk kami. Tidak ada yang dapat disejajarkan dengan Engkau. (Mzm 40:6)

Life is too short to wake up in the morning with regrets. So love the people who treat you right, and forget about the ones who don't and believe that everything happens for a reason. If you get a chance, take it. If it changes your life, let it. Nobody said that it would be easy, they just promised it would be worth it. (anonim)

Tinggalkanlah kesenangan yang menghalangi pencapaian kecemerlangan hidup yang diidamkan. Dan berhati-hatilah, karena beberapa kesenangan adalah cara gembira menuju kegagalan. (Mario Teguh)

Aku percaya bahwa apapun yang aku terima saat ini adalah yang terbaik dari Tuhan dan aku percaya Dia akan selalu memberikan yang terbaik untukku pada waktu yang telah Ia tetapkan. (Penulis)

## PERSEMBAHAN

Puji Tuhan skripsi ini sudah selesai, dengan rendah hati ku persembahkan skripsi ini kepada :

- 📖 JESUS, You are my everything
- 📖 Bapak dan Ibu, terima kasih untuk segala kasih sayang, cinta dan doa yang selalu mengalun untukku
- 📖 Dek Ondik, bersemangat dan berjuanglah mencapai cita-cita dan bahagiakan keluarga
- 📖 Mas Apri, yang setia menemani dan selalu memberi semangat
- 📖 Sahabat-sahabat baikku (Lystia, Lhya, Ida, Ira, Lesti, Ani, Uzwah) terima kasih untuk dukungan kalian
- 📖 Almamaterku UNS, banyak hal baru yang aku temukan di kampus ini

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kasih yang karena limpahan kasih-Nya, skripsi dengan judul **“Dampak Pembinaan dan Pengembangan terhadap Peningkatan Kinerja Usaha Kecil dan Menengah (Studi pada UKM Logam di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten)”** ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan hingga penulisan skripsi ini tidak lepas dari berbagai bantuan, dorongan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Ibu A. W. Erlin Mulyadi, S.Sos.,MPA selaku pembimbing skripsi ini yang telah sangat banyak memberikan pengarahan kepada penulis,
2. Drs. Priyanto Susiloadi, M.Si., selaku pembimbing akademik yang telah membimbing penulis selama menempuh studi,

3. Drs. H. Supriyadi, SN.,SU, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta,
4. Drs. Sudarto, M.Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi yang telah memberikan ijin bagi penulis untuk melakukan penelitian,
5. Bapak Tri Wuryanto, selaku Kepala Bagian Perindustrian Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten yang telah memberi ijin penulis untuk melakukan penelitian,
6. Bapak Sidik Prabowo, selaku aparat penyuluh Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten yang telah membimbing penulis dan menemani penulis dalam mengumpulkan data lapangan,
7. Bapak Bejo Wiyono, S.Sos, MH, selaku Camat Kecamatan Ceper yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di wilayah Kecamatan Ceper,
8. Bapak Mardjana, selaku aparat Kecamatan Ceper yang membantu penulis dalam mengumpulkan beberapa data dari kecamatan,
9. Bapak Ari Suparyanto, selaku Kepala Desa Ceper yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di wilayah Desa Ceper,
10. Bapak Abdul Basid Budiman, selaku Kepala Desa Ngawonggo yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di wilayah Desa Ngawonggo,

11. Ir. H. Djoko Widodo, selaku Kepala Desa Tegalrejo yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di wilayah Desa Tegalrejo,
12. Bapak Didik, selaku Dosen Politeknik Manufaktur Ceper yang telah membantu penelitian berkaitan dengan data dan penyusunan skripsi ini,
13. Semua responden dalam penelitian ini, yang telah membantu dalam pengumpulan data,
14. Orang tua dan saudara-saudara, yang telah memberi banyak dorongan kepada penulis,
15. Apriyanto, yang selalu memberi semangat dan membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini,
16. Lystia, Lesti, Lhya, Uzwah, Ira, Ida, Ani, terima kasih untuk kebersamaan kita selama ini dan untuk segala masukan yang kalian berikan,
17. Administrasi Negara Angkatan 2006, yang telah banyak memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini,
18. Trinity Choir, yang selalu memberi semangat kepada penulis untuk segera menyelesaikan penulisan skripsi ini,
19. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Tak ada gading yang tak retak. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca akan penulis terima dengan tangan terbuka. Harapan penulis, semoga skripsi ini bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.



Surakarta, April 2010

*Penulis***DAFTAR ISI**

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
ABSTRAK .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penulisan .....	9
D. Manfaat Penulisan .....	10
E. Deskripsi Lokasi .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	

A. Pengembangan dan Pembinaan Organisasi .....	16
B. Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) ...	26
C. Dampak Kebijakan dan Peningkatan Kinerja .....	39
D. Kerangka Pemikiran .....	53
<b>BAB III METODOLOGI</b>	
A. Jenis Penelitian .....	56
B. Lokasi Penelitian .....	56
C. Populasi dan Sampel .....	56
D. Sumber Data .....	57
E. Teknik Pengumpulan Data .....	59
F. Analisis Data .....	59
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Pembinaan dan Pengembangan UKM Logam di Kecamatan Ceper ....	62
B. Dampak Pembinaan dan Pengembangan terhadap Peningkatan Kinerja UKM Logam di Kecamatan Ceper .....	78
C. Kendala Pelaksanaan Pembinaan dan Pengembangan UKM Logam di Kecamatan Ceper .....	83
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	88
B. Saran .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>95</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Indonesia 2005-2009 .....	2
Tabel 1.2 Jumlah Perusahaan di Indonesia .....	2
Tabel 1.3 Persentase Penduduk yang Bekerja Menurut Tingkat Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan .....	4
Tabel 1.4 Jumlah Usaha dan Pekerja Usaha yang Tidak Berbadan Hukum 1996-2004 .....	6
Tabel 1.5 Jumlah Industri Kecil di Kecamatan Ceper .....	11
Tabel 1.6 Jenis Industri Kecil di Kecamatan Ceper .....	12
Tabel 1.7 Pembagian Desa dan Jaraknya dengan Ibukota Kecamatan Ceper ...	12
Tabel 1.8 UKM Logam di Kecamatan Ceper .....	13
Tabel 1.9 Persebaran Industri Kecil di Kecamatan Ceper .....	15
Tabel 2.1 Lembaga-lembaga Pendukung Pengembangan Usaha Kecil .....	36
Tabel 2.2 Rangkuman Indikator Penilaian Kinerja .....	51

Tabel 4.1 Pendidikan dan Pelatihan UKM Logam Kecamatan Ceper ..... 66

Tabel 4.2 Rangkuman Kegiatan Pembinaan dan Pengembangan bagi UKM Logam di Kecamatan ceper terhadap Peningkatan Kinerja .....86

### ABSTRAK

**Riris Rimawati, D0106090. Skripsi. Dampak Pembinaan dan Pengembangan terhadap Peningkatan Kinerja Usaha Kecil dan Menengah (Studi pada UKM Logam di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten). Jurusan Ilmu Administrasi, Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Sebelas Maret Surakarta. 2010.**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan pembinaan dan pengembangan oleh pemerintah dan swasta terhadap usaha kecil dan menengah (UKM) logam. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui dampak kegiatan pembinaan dan pengembangan tersebut terhadap peningkatan kinerja UKM dengan menggunakan indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerjasama. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara menggunakan pedoman wawancara dan telaah dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Lokasi penelitian ini adalah di Kecamatan Ceper yang merupakan pusat UKM logam di Kabupaten Klaten.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan dan pengembangan terhadap UKM logam di Kecamatan Ceper oleh pemerintah dan swasta dilakukan melalui tiga cara yaitu kegiatan bimbingan dan penyuluhan, pendidikan dan pelatihan, dan bantuan pengembangan berupa modal atau peralatan. Ketiga bentuk bantuan ini sangat bermanfaat bagi UKM dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Secara umum pelaksanaan kegiatan pembinaan dan pengembangan pada UKM logam di Kecamatan Ceper tidak mengalami hambatan yang berarti. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pembinaan dan pengembangan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja UKM. Kualitas produksi menunjukkan peningkatan karena materi yang diperoleh diikuti dengan praktek

dan bantuan pengembangan. Peningkatan kuantitas produksi juga terjadi karena tercipta perluasan pemasaran baik berupa mitra baru dan penguasaan teknologi (internet). Pembinaan dan pengembangan juga meningkatkan pemahaman pengusaha mengenai pentingnya kepuasan pelanggan, terutama dalam memperhitungkan waktu pelayanan agar memenuhi kebutuhan konsumen. Hal ini juga membawa dampak yang baik terhadap peningkatan kerja sama dengan beberapa pihak baik konsumen maupun mitra baru.

#### ABSTRACT

**Riris Rimawati. D0106090. Thesis. The Impact of Establishment and Development Activities to the Work Performance's Improvement of Small and Medium Enterprises (A study in Metal Small and Medium Enterprises in Ceper sub-district Klaten District). Department of Administration Science, Public Administration Program. Faculty of Social and Political Sciences. Universitas Sebelas Maret. 2010.**

This research is a qualitative-descriptive study. The aim of this study is to find out the implementation of establishment and development activities by government and private sector for the metal small and medium enterprises. This study also aims to find out the impact of the mentioned government and private sector activities to the work performance's improvement of the enterprises using four indicators including quality, quantity, customer satisfaction, and networking. Techniques of data collection used are interview using the interview guide and documentation study for data related to the study. This study was conducted in Ceper sub-district which is the central of metal small and medium enterprises in Klaten district.

The result of the study found out that the establishment and development activities by government and private sector for the metal small and medium enterprises in Ceper sub-district was performed through three kinds of activities, i.e. guidance and counseling, education and training, and development support including funding and facilities. All of them were meaningful to the enterprises both in improving knowledge and skills. In general, the implementation of the establishment and development activities in Ceper sub-districts found no obstacles. The result of this study also showed the significant impact of the establishment and development activities to the work performance's

improvement of the enterprises. The quantity of the production increased as the subject gained was followed by practical session as well as development support. The quantity of the production also showed an increase due to the wider marketing both because of new partners and the use of Information and Communication Technology (internet). The establishment and development activities also had a good impact for the enterprises in understanding the importance of customer's satisfaction especially focusing on the time of services. These also brought another good impact to the wider networking with others both consumers and new mitras.



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sejak tahun 1983, pemerintah secara konsisten telah melakukan berbagai upaya deregulasi sebagai upaya penyesuaian struktural dan restrukturisasi perekonomian. Kendati demikian, banyak yang mensinyalir deregulasi di bidang perdagangan dan investasi tidak memberi banyak keuntungan bagi perusahaan kecil dan menengah melainkan lebih menguntungkan perusahaan besar dan konglomerat. Studi empiris membuktikan bahwa penambahan nilai tambah ternyata tidak dinikmati oleh perusahaan skala kecil, menengah, dan besar namun perusahaan skala konglomerat dengan tenaga kerja lebih dari 1000 orang yang menikmati

kenaikan nilai tambah secara absolut maupun per rata-rata perusahaan (Kuncoro, 2000).

Pertumbuhan ekonomi yang telah terjadi belum memberikan manfaat bagi masyarakat. Proses pembangunan yang lebih menekankan pada konglomerasi dengan industri besar ternyata tidak sanggup menyelesaikan persoalan dasar ekonomi Indonesia, seperti masalah pendapatan masyarakat, kependudukan, dan ketenagakerjaan. Masih banyak permasalahan publik khususnya bidang ekonomi dan sosial dalam negeri seperti tingginya kemiskinan, besarnya jumlah pengangguran, ketimpangan distribusi pendapatan, proses pembangunan yang tidak merata antara perkotaan dan pedesaan, serta masalah urbanisasi dengan segala efek negatifnya.

Jumlah penduduk Indonesia dari tahun ke tahun mengalami peningkatan tetapi tidak diimbangi dengan perluasan dan ketersediaan lapangan kerja sehingga akan menyebabkan tingginya angka pengangguran (tabel 1.1 dan tabel 1.2). Di samping itu, akan semakin merebak tindak kejahatan sebagai dampak negatif banyaknya pengangguran.

Tabel 1.1

Jumlah Penduduk Indonesia 2005-2009

Tahun	Penduduk (ribu)
2005 <sup>1)</sup>	219.852
2006 <sup>*)</sup>	222.747
2007 <sup>*)</sup>	225.642
2008 <sup>*)</sup>	228.523
2009 <sup>*)</sup>	231.370

Sumber : BPS (2009: 31)

Catatan : <sup>1)</sup> SUPAS (Survei Penduduk Antar Sensus)

\*) Angka revisi berdasarkan proyeksi penduduk Indonesia, 2005-2015

Tabel 1.2  
Jumlah Perusahaan Indonesia

Tahun	Jumlah
2001	21.396
2002	21.146
2003	20.324
2004	20.685
2005	20.729
2006	29.468
2007	27.998
2008 <sup>*)</sup>	27.808

\*) angka perkiraan

Sumber : Statistics Indonesia (BPS)

Berdasar kenyataan inilah, perlu adanya perhatian untuk menumbuhkembangkan usaha kecil dan menengah karena pada dasarnya usaha kecil dan menengah mampu menyerap banyak tenaga kerja. Kecenderungan menyerap banyak tenaga kerja umumnya membuat usaha kecil dan menengah juga intensif dalam menggunakan sumber daya alam lokal. Apalagi karena lokasinya banyak di pedesaan, pertumbuhan usaha kecil dan menengah membawa dampak yang positif terhadap peningkatan jumlah tenaga kerja, pengurangan jumlah kemiskinan, pemerataan dalam distribusi pendapatan, dan pembangunan ekonomi di pedesaan (Kuncoro, 2000). Dari sisi kebijakan, usaha kecil dan menengah perlu mendapat perhatian karena tidak hanya memberikan penghasilan bagi sebagian besar angkatan kerja Indonesia, namun juga merupakan ujung tombak dalam upaya pengentasan kemiskinan. Boleh dikatakan, usaha kecil dan menengah berfungsi sebagai strategi mempertahankan hidup di tengah krisis moneter.



Menurut Simanjutak dalam Nababan seperti dikutip Krisdianto (2006), pengembangan usaha kecil di Indonesia perlu ditingkatkan karena adanya beberapa alasan, yaitu :

1. dapat dikembangkan dengan menggunakan sebanyak mungkin sumber dalam negeri dan sekecil mungkin sumber luar negeri dan menghemat devisa,
2. dapat dikelola dengan mempekerjakan tenaga berpendidikan relatif rendah yang kebetulan jumlahnya cukup besar (tabel 1.3),
3. dapat memperkecil kesenjangan antara yang berpenghasilan tinggi dan yang belum mempunyai penghasilan,
4. dapat memperkaya pengalaman untuk menuju masyarakat industri.

Tabel 1.3  
Persentase Penduduk yang Bekerja Menurut Tingkat Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan 2007-2009

Tingkat Pendidikan	2007	2008		2009
	Agt	Feb	Agt	Feb
Tidak tamat SD	18.42	18.28	18.42	18.36
SD	37.99	36.22	35.84	34.69
SLTP	18.84	19.00	18.57	18.99
SLTA	18.55	20.20	20.63	21.36
Perguruan Tinggi	6.20	6.30	6.58	6.59
Jumlah	100.00	100.00	100.00	100.00
	99.930.217	102.049.857	102.552.750	104.485.444

Sumber : BPS (2009: 39)

Sektor industri menjadi penggerak pertumbuhan sektor ekonomi lain dengan perannya dalam perekonomian nasional yang semakin meningkat sehingga mewujudkan struktur ekonomi yang semakin berkembang. Sektor usaha kecil dan menengah yang didukung oleh sektor

pertanian yang tangguh kini menjadi perhatian dari segala pihak dan terutama dalam era globalisasi walaupun di era globalisasi ini usaha kecil dan menengah bukanlah penghasil pendapatan dan nilai tambah yang terbesar jika dibandingkan dengan usaha besar. Jadi tidak dapat disangkal bahwa pengusaha kecil dan menengah, yang merupakan bagian terbesar dari pelaku bisnis di Indonesia mempunyai peran yang penting dan strategis dalam pembangunan struktur perekonomian nasional. Dalam perekonomian Indonesia, sektor usaha kecil dan menengah memegang peran yang sangat penting terutama bila dikaitkan dengan jumlah tenaga kerja yang mampu diserap sehingga diharapkan menjadi sektor yang dapat menyerap angka pengangguran yang cukup besar dan meningkatkan pendapatan per kapita masyarakat.

Selain unggul dalam hal penyerapan tenaga kerja, usaha kecil dan menengah juga mempunyai beberapa keunggulan yang dapat mengakibatkan usaha kecil dan menengah dapat bertahan di tengah krisis. Keunggulan tersebut adalah inovasi dalam teknologi dapat dengan mudah dilakukan dalam upaya pengembangan produk, hubungan kemanusiaan di dalam usaha kecil dan menengah lebih akrab, fleksibilitas dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap kondisi pasar yang berubah-ubah dengan cepat dibanding dengan perusahaan skala besar yang pada umumnya birokratis, dan terdapatnya dinamisme manajerial dan peran kewirausahaan (Partomo dkk, 2002: 13).

Selain itu, usaha kecil dan menengah mempunyai fleksibilitas yang lebih besar daripada usaha besar karena dalam usaha besar pengambilan keputusan dan inovasi pada umumnya terhambat oleh birokrasi. Jika dilihat lebih dalam, menurut Suparmi, 2001 (dalam Thamrin, 2002) ada beberapa alasan usaha kecil dan menengah bisa bertahan dan cenderung meningkat jumlahnya pada masa krisis adalah sebagai berikut :

1. sebagian besar usaha kecil dan menengah memproduksi barang konsumsi dan jasa dengan elastisitas permintaan terhadap pendapatan yang rendah,
2. usaha kecil dan menengah mempunyai modal yang terbatas dan pasar yang bersaing sehingga usaha kecil dan menengah mempunyai spesialisasi produksi yang ketat dan memungkinkan usaha kecil dan menengah mudah untuk pindah dari usaha yang satu ke usaha yang lain,
3. reformasi menghapuskan hambatan-hambatan di pasar, proteksi industri hulu dihilangkan, usaha kecil dan menengah mempunyai pilihan lebih banyak dalam pengadaan bahan baku,
4. dengan adanya krisis ekonomi yang berkepanjangan menyebabkan sektor formal banyak memberhentikan pekerjanya sehingga pengangguran tersebut memasuki sektor informal dengan melakukan kegiatan usaha yang umumnya berskala kecil sehingga jumlah usaha kecil dan menengah meningkat (tabel 1.4).

Tabel 1.4

Jumlah Usaha dan Pekerja Usaha yang Tidak Berbadan Hukum 1996-2004

Tahun	Jumlah Usaha	Pekerja Usaha
1996	16.780.631	28.876.422
1998	13.975.255	26.020.176
1999	14.520.041	26.715.858
2000	14.980.438	27.664.690
2001	14.660.645	27.204.656
2002	15.703.566	29.050.672
2003	15.784.059	29.033.655
2004	17.145.244	30.547.132

Sumber : Statistics Indonesia (BPS)

Usaha kecil dan menengah perlu dikembangkan secara seimbang dan terpadu dengan meningkatkan peran serta masyarakat secara aktif

serta mendayagunakan secara optimal seluruh sumber daya alam, manusia, dan dana yang tersedia. Pembangunan usaha kecil dan menengah bukan saja meningkatkan dan mempercepat pembangunan usaha kecil dan menengah saja, melainkan pelaksanaannya harus mampu memperluas kesempatan kerja, meningkatkan rangkaian proses produksi, mengurangi ketergantungan import, dan meningkatkan ekspor hasil industri itu sendiri sehingga tercipta struktur ekonomi yang seimbang.

Berdasarkan hasil pengamatan, ada beberapa alasan kuat yang mendasari keberadaan usaha kecil dan menengah dalam perekonomian Indonesia. Pertama, sebagian besar populasi industri dan rumah tangga di daerah pedesaan sehingga jika dikaitkan dengan kenyataan tenaga kerja yang semakin meningkat serta luas tanah garapan pertanian yang relatif berkurang, usaha kecil dan menengah merupakan alternatif jalan keluarnya. Kedua, beberapa jenis kegiatan usaha kecil dan menengah banyak yang menggunakan bahan baku dari sumber lingkungan yang terdekat sehingga menyebabkan biaya produksi dapat ditekan. Ketiga, tetap adanya permintaan beberapa jenis komoditi yang tidak diproduksi secara nasional.

Sebagian besar wilayah di Kabupaten Klaten adalah wilayah pertanian. Meskipun demikian, Klaten juga dikenal sebagai kawasan usaha kecil dan menengah di mana ada beberapa titik kawasan industri yang cukup dikenal oleh masyarakat nasional. Dalam misinya, Pemda Klaten bertekad menjadikan industri sebagai salah satu sektor yang menjadi

penggerak utama pengembangan ekonomi daerah selain sektor perdagangan, jasa, pertanian, dan koperasi.

Potensi sentra di Kabupaten Klaten sangatlah tinggi. Usaha kecil dan menengah di Kabupaten Klaten dapat dibagi menjadi Industri Logam Mesin Kimia (ILMK), Industri Aneka (IA), dan Industri Hasil Pertanian dan Kehutanan (IHPK). Dari Data Usaha Kecil dan Menengah dan Potensi Sentra Kabupaten Klaten Tahun 2008, tercantum jumlah perusahaan ILMK sebanyak 6.164 unit mampu menyerap tenaga kerja 25.838 orang dengan nilai produksi Rp. 1.410.786.060.000,-. Jumlah perusahaan IA 11.026 unit dengan penyerapan tenaga kerja 45.315 orang dengan nilai produksi sebesar Rp. 961.008.200.000,-. Sedangkan jumlah perusahaan IHPK 16.031 unit dengan penyerapan tenaga kerja 65.282 orang dan nilai produksi Rp. 1.742.284.800.000,-. Dari data tersebut, terlihat arti penting keberadaan dan peran usaha kecil dan menengah untuk mendorong perekonomian daerah khususnya dalam hal penyerapan tenaga kerja lokal, nilai produksi yang dihasilkan, dan pemasaran produk (lokal, regional, internasional).

Usaha kecil dan menengah yang berada di Klaten sebenarnya merupakan industri yang sudah ada sejak lama. Secara historis usaha kecil dan menengah tersebut merupakan warisan yang secara turun-temurun dipelihara oleh keluarga. Dalam arti lebih luas usaha kecil dan menengah yang ada ini sebenarnya berbasiskan masyarakat. Seperti industri kerajinan bambu, emping mlinjo, tali temali, dan cor logam yang ada di Kecamatan

Ceper. Keberadaan usaha kecil dan menengah yang ada di Klaten merupakan industri strategis yang menjadi peluang bagi peningkatan perekonomian daerah. Usaha kecil dan menengah tersebut selain dapat menyerap tenaga kerja yang sangat banyak jumlahnya yang berarti mengurangi tingkat pengangguran, juga pembawa kehidupan bagi perekonomian desa.

Melihat kenyataan di lapangan bahwa usaha kecil dan menengah di Klaten sangat berpotensi, maka diselenggarakan berbagai kegiatan pembinaan dan pengembangan untuk menjaga kelestariannya jangan sampai mati. Penelitian ini dilakukan di Kecamatan Ceper dikarenakan Kecamatan Ceper merupakan sentra industri logam yang berada di Kabupaten Klaten. Penelitian difokuskan pada usaha kecil dan menengah logam dengan alasan hasil pra survey yang peneliti lakukan yang menemukan bahwa usaha kecil dan menengah logam secara rutin mendapatkan pembinaan dan pengembangan baik dari pemerintah maupun swasta paling tidak dalam kurun waktu lima tahun terakhir.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apa saja bentuk kegiatan pembinaan dan pengembangan yang dilakukan bagi UKM logam di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten?

2. Bagaimana dampak pengembangan dan pembinaan terhadap peningkatan kinerja UKM logam di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten?

### **C. Tujuan Penulisan**

Tujuan dari penelitian ini antara lain :

1. memberikan gambaran tentang UKM logam di Kabupaten Klaten khususnya di Kecamatan Ceper,
2. mengetahui bentuk pelaksanaan pengembangan dan pembinaan bagi UKM logam baik yang berasal dari pemerintah maupun organisasi masyarakat,
3. mengetahui dampak pengembangan dan pembinaan bagi UKM logam setelah mendapatkan pengembangan dan pembinaan.

### **D. Manfaat Penulisan**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai:

1. Secara Teoritis  
Sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian lebih lanjut.
2. Secara Praktis  
Meningkatkan wawasan dan pengetahuan pada semua pihak yang terkait dalam pengembangan dan pembinaan UKM, khususnya UKM logam.

### 3. Secara Individu

Memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar sarjana pada Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.

## E. Deskripsi Lokasi

Kecamatan Ceper merupakan salah satu kecamatan yang berada di Kabupaten Klaten. Kecamatan Ceper terletak sekitar 10 km ke arah utara Klaten. Wilayah Kecamatan Ceper dibatasi oleh empat wilayah kecamatan lainnya di Kabupaten Klaten yaitu :

1. sebelah Utara : Kecamatan Delanggu
2. sebelah Timur : Kecamatan Pedan
3. sebelah Selatan : Kecamatan Trucuk
4. sebelah Barat : Kecamatan Karangnom dan Klaten Utara

Kecamatan Ceper mempunyai luas wilayah sebesar 2445 Ha yang terbagi dalam 1572 Ha tanah sawah dan 873 Ha tanah kering. Jumlah penduduk yang berdomisili di Kecamatan Ceper adalah sebanyak 63.881 orang dengan 31.377 laki-laki dan 32.434 perempuan. Pendapatan penduduk yang utama berasal dari pertanian. Selain itu, juga banyak industri yang berkembang namun demikian industri yang terbesar adalah kerajinan cor logam (tabel 1.5, tabel 1.6 dan tabel 1.9)

Tabel 1.5

#### Jumlah Industri Kecil di Kecamatan Ceper

No	Desa	Jumlah
1	Ceper	146
2	Cetan	0



3	Dlimas	0
4	Jambu Kidul	31
5	Jambu Kulon	25
6	Jombor	81
7	Kajen	0
8	Klepu	92
9	Kujon	28
10	Kuncen	43
11	Kurung	20
12	Meger	24
13	Mlese	18
14	Ngawonggo	94
15	Pasungan	46
16	Pokak	13
17	Srebegan	37
18	Tegalrejo	141
	JUMLAH	839

Sumber : Data Industri Kecil dan Potensi Sentra Tahun 2008  
Kabupaten Klaten

Tabel 1.6  
Jenis Industri Kecil di Kecamatan Ceper

No	Jenis	Jumlah (Unit)
1	Alat Dapur/Logam	31
2	Barang Teknik	216
3	Batu Bata	76
4	Celana/Hem	24
5	Emping Mlinjo	20
6	Genteng	178
7	Kerajinan Kayu	25
8	Mainan Anak	17
9	Ornamen	79
10	PRT dari kayu	43
11	Tali Temali	101
12	Tembakau Asepan	29
	JUMLAH	839

Sumber : Data Industri Kecil dan Potensi Sentra Tahun 2008  
Kabupaten Klaten

Kecamatan Ceper terbagi dalam 18 desa dengan jarak Ibukota

Kecamatan Ceper dengan kantor desa sebagai berikut. (tabel 1.7)

Tabel 1.7

## Pembagian desa dan jaraknya dengan Ibukota Kecamatan Ceper

Desa	Jarak (km)
Desa Srebegan	3
Desa Pasungan	3
Desa Kajen	3
Desa Jambu Kidul	2
Desa Kujon	1,5
Desa Pokak	2
Desa Mlese	4
Desa Jombor	4
Desa Dlimas	2
Desa Kurung	1
Desa Cetan	2
Desa Tegalrejo	2
Desa Ceper	0,2
Desa Jambu Kulon	1,5
Desa Meger	3,5
Desa Klepu	1,5
Desa Ngawonggo	2,5
Desa Kuncen	3,5

Sumber : Kecamatan Ceper dalam Angka Tahun 2008

Kecamatan Ceper merupakan sentra industri logam yang ada di Kabupaten Klaten. Industri logam tersebut mempunyai posisi yang strategis dalam perekonomian daerah maupun nasional. Secara keseluruhan, Kecamatan Ceper mempunyai 326 unit UKM logam yang tersebar di beberapa desa (tabel 1.8). Tiga desa yang menjadi pusat kegiatan industri logam yaitu Desa Ceper, Desa Ngawonggo, dan Desa Tegalrejo. Keseluruhan jumlah UKM logam di ketiga desa tersebut adalah 264 unit sedangkan sisanya tersebar di beberapa desa.

Tabel 1.8  
UKM Logam di Kecamatan Ceper

Desa	Jumlah
Ceper	44
Jambu Kidul	31
Klepu	16
Kuncen	4

Kurung	11
Ngawonggo	79
Tegalrejo	141
Jumlah	326

Sumber : Data Industri Kecil dan Potensi Sentra Tahun 2008 Kabupaten Klaten

Hasil produksi UKM logam Kecamatan Ceper meliputi barang teknik, ornamen, peralatan dapur hingga spare part otomotif. Bahkan pada alat transportasi pemerintah pun menggunakan barang produksi masyarakat Ceper, seperti rem blok pada kereta api. Dengan adanya kerjasama antara pengusaha dengan PT KAI tersebut, maka biaya produksi pemerintah pun dapat ditekan. Jika membeli dari luar negeri, pemerintah akan menghabiskan lebih banyak uang karena perbandingannya adalah harga satu barang dari luar negeri sama dengan harga dua barang di Kecamatan Ceper dengan bahan yang sama.

Di dalam pemasaran hasil produksi, para pengusaha dari Ceper telah berhasil menembus pasar nasional bahkan ada beberapa yang sudah bekerjasama secara internasional dengan memasarkan produk ke luar negeri juga. Hal itu selain berdampak pada perekonomian perusahaan, juga berpengaruh pada perekonomian daerah dan nasional. Hal ini dikarenakan pergerakan produksi UKM logam di Kecamatan Ceper mampu menyumbang PAD Kabupaten Klaten.

Sebagai sentra UKM logam, Kecamatan Ceper mempunyai sebuah laboratorium uji yang dikenal dengan Politeknik Manufaktur Ceper yang selain berfungsi sebagai laboratorium juga berfungsi sebagai kampus. Politeknik ini menjadi tempat dan sarana para pengusaha lokal untuk

melakukan tes terhadap hasil produksinya guna mendapatkan sertifikat mutu. Selain itu, di Kecamatan Ceper juga terdapat sebuah koperasi industri yang dikenal dengan Koperasi Batur Jaya. Pada koperasi inilah hampir semua pengusaha logam di Kecamatan Ceper bernaung dan saling bekerjasama.



Tabel 1.9  
Persebaran Industri Kecil di Kecamatan Ceper

No	Desa / Sentra	Alat dapur/ logam	Barang teknik	Batu bata	Celana/ Hem	Emping Mlinjo	Genteng	Kerajinan Kayu	Mainan Anak	Ornamen	PRT dari Kayu	Tali temali	Tembakau asep-an	JUMLAH
1	Ceper		44				102							14
2	Cetan													1
3	Dlimas													1
4	Jambu Kidul	31												3
5	Jambu Kulon							25						2
6	Jombor								4			77		8
7	Kajen													1
8	Klepu		16				76							9
9	Kujon			28										2
10	Kuncen		4	19		20								4
11	Kurung		11		9									2
12	Meger											24		2
13	Mlese										18			1
14	Ngawonggo				15					79				9
15	Pasungan			29									17	4
16	Pokak								13					1
17	Srebegan										25		12	3
18	Tegalrejo		141											14
	JUMLAH	31	216	76	24	20	178	25	17	79	43	101	29	83

Sumber : Data Industri Kecil dan Potensi Sentra Tahun 2008 Kabupaten Klaten

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pengembangan dan Pembinaan Organisasi (PO)

Dalam sejarah setiap organisasi, tidak peduli organisasi apa pun, pada suatu saat pasti akan mengalami suatu situasi “tidak selaras”. Keadaan yang mulanya tidak buruk akhirnya menjadi semakin buruk karena segala sesuatu telah berubah. Langgan dan relasi berubah, kebutuhan dan sikap mereka berubah, lingkungan ekonomi juga berubah dan mutu barang serta jasa harus berubah, bahkan kondisi sosial dalam organisasi itu sendiri. Menurut Thoha (1993: 7), istilah pengembangan organisasi atau pembinaan organisasi merupakan terjemahan dari Organizational Development. Keduanya dapat disingkat PO. Pada awalnya, PO diterjemahkan sebagai pembinaan organisasi. Namun mendapat kritik bahwa pembinaan diperuntukkan bagi manusia, sedangkan untuk organisasi lebih baik memakai pengembangan organisasi. Lanjut Thoha, istilah PO dapat diterjemahkan sebagai pembinaan organisasi maupun pengembangan organisasi yang keduanya tidak perlu dibedakan. Hal itu disebabkan oleh pengertian Organizational Development yang berarti bahwa yang di “develop” bukan hanya organisasinya tetapi juga manusianya.

Thoha (1993: 9-16) mengungkapkan beberapa pendapat ahli lain mengenai PO. Pendapat pertama disampaikan Huse and Cumming yang mengungkapkan bahwa PO merupakan sistem yang menyeluruh yang berusaha menerapkan ilmu perilaku dengan memakai perencanaan pengembangan jangka panjang yang ditujukan untuk mengembangkan

strategi, struktur, dan proses sehingga dicapai efektivitas organisasi. Konsep tersebut menekankan pada beberapa hal yang dapat membedakan antara pengembangan organisasi dengan kegiatan pengembangan yang antara lain, yaitu :

- a. PO dapat dipakai untuk seluruh sistem organisasi secara keseluruhan, misalnya untuk seluruh bagian dalam suatu departemen sebagai suatu sistem,
- b. PO diamalkan berdasarkan ilmu perilaku termasuk di dalamnya konsep mikro seperti kepemimpinan, dinamika kelompok, dan perencanaan kerja, serta konsep makro seperti strategi organisasi, struktur organisasi, dan hubungan antara organisasi dengan lingkungannya,
- c. PO melibatkan suatu perencanaan yang mendiagnosa dan memecahkan suatu persoalan organisasi dan perencanaan ini seringkali diperbaiki ketika informasi baru terkumpulkan dan mengharuskan adanya perubahan,
- d. PO meliputi strategi, struktur, dan proses pembaharuan, perubahan dan penyempurnaan,
- e. PO berorientasi untuk menyempurnakan efektivitas organisasi, yaitu suatu organisasi yang efektif harus mampu memecahkan persoalannya sendiri dan harus mampu menunjukkan kualitas kerja dan produktivitas yang tinggi.

Kedua, Burke dan Hornstein mengatakan bahwa pembaharuan, perubahan, dan penyempurnaan dalam organisasi dapat dikatakan PO jika usaha tersebut memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- a. menjawab suatu kebutuhan pembaharuan, perubahan, dan penyempurnaan yang aktual dan diinginkan oleh pelanggan,
- b. melibatkan pelanggan secara aktif di dalam menyusun perencanaan dan pelaksanaan pembaharuan tersebut,
- c. pembaharuan tersebut termasuk pula pembaharuan kultur organisasi.

Lebih lanjut Burke dan Hornstein merumuskan PO sebagai suatu usaha pembaharuan yang terencana di dalam suatu kultur organisasi melalui penggunaan teknologi, riset, dan teori ilmu perilaku. Pendapat ketiga disampaikan Beckhard, bahwa PO merupakan usaha yang terencana, meliputi semua aspek organisasi yang diatur dari atas untuk meningkatkan efektivitas dan kesehatan organisasi melalui intervensi yang terencana dalam proses organisasi dan menggunakan pengetahuan ilmu perilaku. Keempat, Bennis juga mengatakan bahwa PO merupakan suatu jawaban atas setiap perubahan, suatu strategi pendidikan yang kompleks yang ditujukan untuk mengubah kepercayaan, sikap, tujuan, dan struktur organisasi sehingga mereka akan bisa menyesuaikan diri terhadap teknologi baru, pasaran baru, tantangan-tantangan dan kerumitan dari perubahan itu sendiri.

Kelima, menurut Lippit, PO merupakan suatu usaha untuk memperkuat proses-proses kemanusiaan di dalam organisasi yakni suatu proses yang dapat mengembangkan fungsi dari suatu sistem organik sehingga tercapai tujuan organisasi. PO dapat pula diartikan sebagai suatu usaha yang terencana dan menopang untuk menerapkan ilmu perilaku bagi suatu sistem penyempurnaan, penggunaan teknik yang reflektif, dan metode analisa diri.



Berikutnya, French dan Bell berpendapat bahwa PO merupakan suatu usaha jangka panjang untuk menyempurnakan cara pemecahan persoalan organisasi dan pembaharuan proses terutama melalui suatu pengaturan kultur organisasi yang lebih efektif dan kolaboratif dengan penekanan khusus pada kultur tim kerja yang normal dengan dibantu oleh suatu agen pembaharuan atau katalisator dan penggunaan teori dan teknologi dari ilmu perilaku terapan termasuk di dalamnya *action research*.

Dari beberapa pengertian PO yang telah dijelaskan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa PO merupakan suatu usaha yang terencana yang meliputi organisasi secara keseluruhan dan dikelola dari pucuk pimpinan untuk meningkatkan efektivitas dari kesehatan organisasi melalui intervensi yang terencana di dalam proses organisasi dengan menggunakan pengetahuan ilmu perilaku. Pembinaan organisasi merupakan suatu preskripsi untuk suatu perubahan, pembaharuan, dan penyempurnaan yang berencana di dalam suatu organisasi. Unsur-unsur pokok dari preskripsi tersebut menurut Thoha (1993: 12) antara lain :

a. Berencana dan Berjangka Panjang

Sifat dari usaha atau program pembinaan organisasi ini merupakan program yang berjangka panjang, berencana, dan menyangkut proses dari suatu sistem yang luas. Suatu perubahan merupakan suatu proses bukan suatu peristiwa. Oleh karena itu, supaya perubahan tersebut bisa berhasil hendaknya direncanakan dan berjangka panjang.

b. Organisasi secara keseluruhan

Pembaharuan, perubahan, dan penyempurnaan yang terjadi di dalam organisasi tersebut, hendaknya berlaku untuk organisasi secara keseluruhan bukannya secara parsial sepotong demi sepotong. Dengan demikian, jika hendak melakukan perubahan, jangan dilakukan dengan melihat organisasi sebagai kumpulan dari bagian-bagian yang terpisah satu sama lain. Misalnya akan melakukan perubahan struktur organisasi maka hendaknya dipikirkan bahwa struktur organisasi itu tidak berdiri sendiri. Struktur organisasi akan saling berhubungan dengan pola aktivitas, interaksi, norma organisasi, perasaan orang-orang, kepercayaan, sikap, nilai, dan hasil kerja. Oleh karena itu, jika perubahan yang akan dilaksanakan dengan memandang organisasi sebagai suatu keseluruhan sistem, maka perubahan yang direncanakan tersebut akan berjalan baik.

c. Dikelola

Sebagai konsekuensi dari program yang berencana dan berjangka panjang maka pembinaan organisasi menekankan adanya sistem pengelolaan. Perubahan yang efektif itu tidak akan terjadi jika perubahan tersebut tidak dikelola. Pengelolaannya ini hendaknya dilakukan secara hati-hati tidak serampangan, dan penuh kesadaran. Semangat melakukan perubahan dan pembinaan organisasi pengelolaannya hendaknya dilakukan oleh pucuk pimpinan dengan melibatkan para bawahan. Hal ini bisa dimengerti, karena usaha perubahan dan pembinaan membutuhkan kebijaksanaan, sikap-sikap yang baru, biaya, dan komitmen dengan waktu dan tenaga. Semuanya itu

datangnya dari pucuk pimpinan. Selain itu pengelolaan sangat membutuhkan koordinasi sehingga dihindari kegiatan pembinaan yang berjalan sendiri-sendiri.

d. Efektivitas dan kesehatan organisasi

Pembinaan organisasi berorientasi pada hasil dan penyesuaian dengan kemampuan organisasi untuk mencapai efektivitas, dan sekaligus usaha-usahanya dilakukan secara sehat. Usaha-usahanya dikatakan sehat jika usaha tersebut disesuaikan dengan potensi dan kemampuannya. Jika pelaksanaan organisasi di bawah potensi dan kemampuannya maka cara kerja organisasi tersebut kurang sehat. Dengan demikian usaha pembinaan dan pengembangan organisasi hendaknya senantiasa dipulangkan kepada prinsip penyesuaian pada potensi dan kemampuannya. Selain itu usaha untuk mencapai efektivitas dan kesehatan organisasi itu ditujukan pula untuk memajukan harkat kemampuan dan proses sosial dalam organisasi. Hal ini berarti pembinaan organisasi memberikan perhatiannya pula pada aspek kemanusiaan terutama dalam kaitannya dengan keyakinan, sikap, nilai, kultur, dan proses kerja kelompok, maupun kultur dan proses kerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian diharapkan agar organisasi mampu menyesuaikan ke suatu keadaan yang baik, mampu mengatasi dan memecahkan persoalan-persoalannya sendiri, dan mampu memperbaharui dirinya sendiri.

e. Intervensi yang berencana

Intervensi merupakan salah satu cara usaha pembinaan organisasi untuk memecahkan persoalan yang dihadapi oleh organisasi secara keseluruhan. Intervensi yang dijalankan ini berupaya untuk melakukan perubahan, pembaharuan, dan penyempurnaan dalam organisasi. Intervensi ini harus direncanakan secara seksama, agar dicapai efektivitas dan efisiensi perubahan. Bentuk-bentuk intervensi dapat berupa melalui pendidikan, latihan, metode reflektif, penghematan diri, dan belajar mengerjakan sendiri. Semuanya ini masih dalam kaitannya dengan ilmu perilaku. Intervensi ini pada suatu ketika dapat pula menginterupsi kegiatan-kegiatan organisasi yang sedang berjalan. Walaupun kelihatannya mengganggu, namun usaha-usaha tersebut terkendali dengan suatu rencana yang sudah dipersiapkan sebelumnya.

f. Pengetahuan Ilmu Perilaku

Sejak Perang Dunia II berakhir, ahli-ahli ilmu sosial yang mempelajari organisasi atau yang bekerja di bidang yang bergayutan dengan ilmu perilaku organisasi, semakin bertambah keinginannya untuk mempelajari ilmu-ilmu empiris dan yang berdasarkan pada penelitian.

Selain memberikan pengertian PO, French dan Bell (dalam Thoha, 1993: 17) juga merumuskan suatu isu yang mengidentifikasikan sifat-sifat kegiatan PO. Sifat dan karakteristik PO yang menonjol antara lain :

- a. lebih memberikan penekanan, walaupun tidak eksklusif pada proses kelompok dan organisasi dibandingkan dengan isi yang substantif,

- b. memberikan penekanan pada kerja tim sebagai suatu kunci untuk mempelajari lebih efektif berbagai macam perilaku organisasi,
- c. memberikan penekanan pada manajemen yang kolaboratif dari budaya kerja tim,
- d. memberikan penekanan pada manajemen yang berbudaya sistem keseluruhan,
- e. menggunakan model *action research*,
- f. menggunakan ahli-ahli perilaku sebagai agen pembaharuan atau katalisator,
- g. suatu pemikiran dari usaha perubahan tersebut harus ditujukan bagi proses yang sedang berlangsung.

Kebutuhan melakukan PO dapat diamati dari dua perspektif, yaitu perspektif organisasi dan perspektif individu. Dalam perspektif individu terutama kaitannya dengan perencanaan dan pengembangan karir seseorang. PO dapat membantu manajer dan staf organisasi dalam menjalankan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien karena pengetahuan PO memberikan kecakapan dan kemampuan yang diperlukan untuk membangun tata hubungan antar manusia secara efektif. Sedangkan dari perspektif organisasi, PO dapat membantu organisasi menjadi tetap sehat, berlanjut kehidupannya, dan lebih dapat mencapai efisiensi kerja dalam situasi dunia yang selalu berubah dan berganti. Dalam suatu organisasi, diperlukan kepemimpinan yang dapat menghubungkan antara kebutuhan, kesempatan dan persaingan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Model sederhana yang dapat digunakan untuk memajukan organisasi dalam PO menurut Wirtenberg (2007: 18) adalah sebagai berikut.

- a. *Asking, key stakeholders, especially people closest to the work and our costumers what they need to be successful* (bertanya kepada stakeholder kunci terutama orang terakhir untuk bekerja dan pelanggan kita tentang apa yang mereka butuhkan untuk mencapai kesuksesan),
- b. *Listening, includes the fine art of separating the non-value added feedback from the substantive feedback and ensuring you really understand what people are saying* (mendengarkan feedback dan memastikan Anda sungguh mengerti apa yang orang katakana),
- c. *Acting, quickly involves being proactive about what you can change but also what you cannot and why. People are smart and if you do not tell the truth they will see through it* (bertindak dengan cepat, menjadi proaktif terhadap apa yang dapat Anda ubah tapi juga yang tidak dapat dan mengapa. Orang-orang pintar dan jika Anda tidak memberitahukan kebenaran maka mereka akan melihat yang sesungguhnya),
- d. *Learning and thanking, helps us build the institutional knowledge needed to grow and not repeat our mistakes. Thanking people is a critical step for helping them see the connection between their feedback and the actions taken* (belajar dan terima kasih, Bantu kami membangun pengetahuan institusional yang dibutuhkan untuk tumbuh dan tidak mengulangi kesalahan kami. Berterima kasih kepada orang-orang yang memberi kritikan

membangun yang membantu kami dalam pengambilan tindakan selanjutnya).

Walaupun masing-masing organisasi mempunyai tujuan yang berbeda-beda dalam mengembangkan, membina, dan menyempurnakan organisasinya, tapi secara umum tujuan PO menurut Thoha (1993: 25) dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. meningkatkan kepercayaan dan dukungan di antara para anggota organisasi,
- b. meningkatkan kesadaran berkonfrontasi dengan masalah-masalah organisasi, baik dalam kelompok maupun di antara anggota kelompok yang dimaksudkan agar setiap masalah yang terjadi dalam organisasi dapat segera diatasi tidak dibiarkan begitu saja,
- c. meningkatkan suatu lingkungan kewenangan dalam tugas yang didasarkan atas pengetahuan dan keterampilan,
- d. meningkatkan derajat keterbukaan dalam berkomunikasi baik vertikal, horisontal, maupun diagonal sehingga tidak mengenal kerahasiaan dalam organisasi,
- e. meningkatkan semangat dan kepuasan orang-orang yang ada dalam organisasi,
- f. untuk mendapatkan pemecahan yang sinergistik terhadap masalah-masalah yang mempunyai frekuensi besar,
- g. meningkatkan tingkat pertanggungjawaban pribadi dan kelompok baik di dalam pemecahan masalah maupun di dalam pelaksanaannya.

Suatu organisasi pada dasarnya seperti manusia yang mempunyai sistem nilai. Dalam pembinaan organisasi, nilai menjadi sangat penting karena akan menunjukkan sampai di mana ketaatan kita terhadap apa yang kita percaya mengenai pembinaan organisasi. Dalam kegiatan PO ada beberapa nilai yang diterapkan dan dipegang oleh para konsultan. Beberapa nilai tersebut antara lain nilai yang berorientasi pada humanisme yang berdasarkan pada kepercayaan, menghargai pendapat, dan konflik yang harus diangkat ke permukaan (Thoha, 1993: 83). Salah satu strategi dan teknologi dalam pengembangan organisasi adalah pengembangan *team* yang pada dasarnya merupakan suatu proses pengembangan kerjasama dari sekelompok orang yang bekerjasama sehingga mereka dapat saling belajar tentang bagaimana mereka dapat mencapai tujuan pribadi mereka dengan lebih efektif bersamaan dengan pencapaian tujuan organisasi mereka.

## **B. Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM)**

Tujuan adanya pembinaan terhadap UKM adalah untuk mengembangkan UKM menjadi usaha besar, dengan memperhatikan dua aspek yaitu sumber daya manusia dan praktek. Dalam pembinaan UKM, dimulai dengan proses peningkatan kemampuan mengelola (manajemen) di bidang pemasaran, keuangan, dan personalia kemudian meningkatkan kemampuan kegiatan operasional dan mengendalikan bisnis sehingga UKM mampu bersaing dalam pasar. Menurut (Prasetyo, 2008) tujuan adanya usaha pembinaan dan pengembangan UKM antara lain :



- a. meningkatkan akses pasar dan memperbesar pangsa pasar,
- b. meningkatkan akses terhadap sumber-sumber modal dan memperkuat struktur modal,
- c. meningkatkan kemampuan organisasi dan manajemen,
- d. meningkatkan akses dan penguasaan teknologi.

Menurut Biro Pusat Statistik (BPS), UKM identik dengan industri kecil dan industri rumah tangga. BPS mengklasifikasikan industri berdasarkan jumlah pekerjanya, yaitu (1) industri rumah tangga dengan pekerja 1-4 orang, (2) industri kecil dengan pekerja 5-19 orang, (3) industri menengah dengan pekerja 20-99 orang, dan (4) industri besar dengan pekerja 100 orang atau lebih (Prasetyo, 2008). Industri adalah suatu usaha atau kegiatan pengolahan bahan mentah atau barang setengah jadi menjadi barang jadi yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan. Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, industri adalah perusahaan untuk membuat atau menghasilkan barang-barang. Sementara itu, Departemen Perindustrian dan Perdagangan dalam Undang-Undang No. 5 tahun 1984 tentang Perindustrian mendefinisikan industri sebagai berikut.

“Suatu kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi dan atau barang jadi menjadi barang yang lebih tinggi nilai kegunaannya, termasuk kegiatan rancang bangun dan perekayasaan industri.”

Berdasar Undang-Undang No. 9 tahun 1995 tentang Usaha Kecil, yang dimaksud dengan UKM adalah kegiatan ekonomi rakyat berskala kecil yang memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan seperti

kepemilikan sebagaimana diatur dalam undang-undang ini. Kriteria pengelompokan UKM menurut Undang-undang No. 9 tahun 1995 adalah:

1. memiliki kekayaan bersih paling banyak dua ratus juta rupiah, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau,
2. memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak satu milyar rupiah,
3. milik Warga Negara Indonesia,
4. berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar,
5. berbentuk usaha perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum atau badan usaha yang berbadan hukum termasuk koperasi.”

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, pengertian UKM adalah usaha 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. Kriteria UKM adalah memiliki kekayaan bersih lebih dari lima puluh juta rupiah tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari tiga ratus juta rupiah sampai dengan paling banyak dua milyar lima ratus juta rupiah. Menurut Surat Edaran Bank Indonesia No. 26/I/BPPP tanggal 29 Mei 1993 perihal Kredit Usaha kecil (KUK), yang dimaksud dengan UKM adalah usaha yang memiliki total asset maksimum

enam ratus juta rupiah tidak termasuk tanah dan rumah yang ditempati. Pengertian ini meliputi usaha perseorangan, badan usaha swasta dan koperasi sepanjang asset yang dimiliki tidak melebihi nilai enam ratus juta rupiah.

Definisi serupa disampaikan oleh Bank Dunia yang menyatakan bahwa UKM adalah kegiatan ekonomi dengan jumlah pekerja 20-150 orang dengan asset tidak lebih dari 500 ribu US dollar di luar tanah dan bangunan (Prasetyo, 2008). Departemen Perindustrian dan Badan Koordinasi Penanaman Modal mendefinisikan UKM sebagai badan usaha yang penanaman modalnya dalam badan usaha berupa mesin dan peralatan dan gedung (dengan pengecualian penanaman modal berupa lahan) tidak melebihi dua ratus juta rupiah (Wie, 1994: 91). UKM menurut Inpres No. 10/1999 tentang Pemberdayaan Usaha Menengah adalah usaha produktif milik Warga Negara Indonesia, yang berbentuk badan usaha orang perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha berbadan hukum termasuk koperasi yang berdiri sendiri dan bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha besar serta memiliki kekayaan bersih antara Rp. 200 juta sampai dengan Rp. 10 milyar tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau memiliki hasil penjualan paling banyak Rp. 100 juta per tahun.

Anderson (dalam Partomo 2002: 15) mengemukakan definisi pengelompokan kegiatan usaha ditinjau dari jumlah pekerja sebagai berikut :

1. Usaha Kecil, terdiri dari usaha kecil I – kecil dengan jumlah pekerja 1 sampai 9 orang dan usaha kecil II-kecil dengan jumlah pekerja 10 sampai 19 orang
2. Usaha Menengah, terdiri dari:
  - a. Usaha Besar – Kecil: dengan jumlah pekerja 100 sampai 199 orang
  - b. Usaha Kecil – Menengah: dengan jumlah pekerja 200 sampai 499 orang
  - c. Usaha Menengah – menengah: dengan jumlah pekerja 500 sampai 999 orang
  - d. Usaha Besar- Menengah: dengan jumlah pekerja 1000 sampai 1999 orang
3. Usaha Besar, dengan jumlah pekerja lebih dari 2000 orang

Menurut Pandji Anoraga dan Djoko Sudantoko (2002: 225), secara umum sektor UKM memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. sistem pembukuan yang relatif sederhana dan cenderung tidak mengikuti kaidah administrasi pembukuan standar dan kadangkala pembukuan tidak *di-up to date* sehingga sulit untuk menilai kinerja usahanya,
2. margin usaha yang cenderung tipis mengingat persaingan yang sangat tinggi,
3. modal terbatas,
4. pengalaman manajerial dalam mengelola perusahaan masih sangat terbatas,

5. skala ekonomi yang terlalu kecil, sehingga sulit mengharapkan untuk mampu menekan biaya mencapai titik efisiensi jangka panjang,
6. kemampuan pemasaran dan negosiasi serta diversifikasi pasar sangat terbatas,
7. kemampuan untuk memperoleh sumber dana dari pasar rendah mengingat keterbatasan dalam sistem adminitrasinya.

Dari beberapa definisi mengenai UKM, terdapat karakteristik yang hampir seragam. Pertama, tidak adanya pembagian tugas yang jelas antara bidang administrasi dan operasi. Kebanyakan UKM dikelola oleh perorangan yang merangkap sebagai pemilik sekaligus pengelola perusahaan, serta memanfaatkan tenaga kerja dari keluarga dan kerabat dekatnya. Kedua, masih rendahnya akses UKM terhadap lembaga-lembaga kredit formal sehingga mereka cenderung menggantungkan pembiayaan usahanya dari modal sendiri atau sumber-sumber lain seperti keluarga, kerabat, pedagang perantara, bahkan rentenir. Ketiga, sebagian besar UKM ditandai dengan belum dipunyainya status badan hukum. Keempat, dilihat menurut golongan industri nampak bahwa hampir sepertiga bagian dari seluruh UKM bergerak pada kelompok usaha industri makanan, minuman, dan tembakau, diikuti oleh kelompok industri barang galian bukan logam, industri tekstil, dan industri kayu, bambu, rotan, rumput dan sejenisnya termasuk perabotan rumah tangga. Sedangkan yang bergerak pada kelompok usaha industri kertas dan kimia relatif masih sangat sedikit sekali.

Dalam Pasal 14 Undang-Undang No. 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil dirumuskan bahwa, “Pemerintah, dunia usaha dan masyarakat melakukan pembinaan dan pengembangan UKM dalam bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, sumber daya manusia, dan teknologi.” Pembinaan dan pengembangan dalam bidang produksi dan pengolahan dilakukan dengan meningkatkan kemampuan manajemen serta teknik produksi dan pengolahan, meningkatkan kemampuan rancang bangun dan perekayasaan, memberikan kemudahan dalam pengadaan sarana dan prasarana produksi dan pengolahan, bahan baku, bahan penolong dan kemasan.

Sedangkan pembinaan dan pengembangan di bidang sumber daya manusia dilakukan dengan memasyarakatkan dan membudidayakan kewirausahaan, meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial, membentuk dan mengembangkan lembaga pendidikan pelatihan dan konsultan UKM, menyediakan tenaga penyuluh dan konsultasi UKM. Kewirausahaan memerlukan pengetahuan untuk bisa berusaha bertahan dan berkembang dalam perekonomian modern, seperti pengetahuan mengenai permodalan, pemasaran, manajemen usaha, teknologi, dan informasi. Masyarakat yang tidak memiliki kecenderungan untuk berusaha sulit untuk maju dan berkembang apalagi bersaing dalam era pasar bebas.

Mengacu pada karakteristik usaha kecil, industri kecil, dan usaha kecil dan menengah maka istilah atau penyebutan ketiganya adalah sama. Dalam penulisan selanjutnya digunakan istilah UKM. Pengertian UKM dalam penelitian ini disarikan dari berbagai pendapat di atas, adalah kegiatan usaha

milik Warga Negara Indonesia dengan jumlah pekerja tidak lebih dari 150 orang dan asset maksimal enam ratus juta rupiah di luar tanah dan gedung.

Kebijakan pengembangan UKM diarahkan untuk memperkuat perkembangan UKM yang sudah ada, penumbuhan wirausaha baru untuk membuka lapangan usaha baru dan penyerapan tenaga kerja, peningkatan keterkaitan dan kemitraan antara industri kecil dan menengah dengan industri besar dan sektor ekonomi lainnya serta penanggulangan segera permasalahan aktual. Dengan demikian, kebijakan pemerintah memang sangatlah penting dalam upaya pengembangan UKM yang di Indonesia menggunakan pendekatan kluster. Menurut Tambunan (2005),

*“Small and medium enterprises (SMEs) development policies with a clustering approach is important because it is more effective and more efficient for government to provide technical and management supports, training, and general facilities, such as large machinery for raw material drying and processing into halffinished goods, to a group of firms located in one place than to individual firms in dispersed locations.”*

(Kebijakan pembangunan UKM dengan pendekatan kluster penting karena ini akan lebih efektif dan efisien bagi pemerintah untuk menyediakan teknik dan dukungan manajemen, latihan, dan fasilitas umum, seperti mesin yang besar untuk material dan proses dalam setengah jadi barang, dalam sebuah kelompok perusahaan yang berlokasi pada satu tempat daripada untuk perusahaan perorangan)

Dalam perjalanannya, UKM menemui tantangan yang memang cukup berat untuk memperkuat struktur perekonomian nasional. Pembinaan pengusaha kecil harus lebih diarahkan untuk meningkatkan kemampuan pengusaha kecil dan menengah menjadi pengusaha besar. Namun disadari pula bahwa pengembangan UKM menghadapi beberapa kendala seperti tingkat

kemampuan, keterampilan, keahlian, manajemen sumber daya manusia, kewirausahaan, pemasaran dan keuangan. Lemahnya kemampuan manajerial dan sumber daya manusia ini mengakibatkan pengusaha kecil tidak mampu menjalankan usahanya dengan baik. Secara spesifik, masalah dasar yang dihadapi pengusaha kecil adalah kelemahan dalam memperoleh peluang pasar dan memperbesar pangsa pasar, kelemahan dalam struktur permodalan dan keterbatasan untuk memperoleh jalur terhadap sumber-sumber permodalan, kelemahan di bidang organisasi dan manajemen sumber daya manusia, keterbatasan jaringan usaha kerjasama antar pengusaha kecil, pembinaan yang telah dilakukan masih kurang terpadu dan kurangnya kepercayaan serta kepedulian masyarakat terhadap UKM.

Secara garis besar, tantangan yang dihadapi pengusaha kecil dapat dibagi dalam dua kategori. Pertama, bagi pengusaha kecil yang mempunyai omset kurang dari Rp. 50 juta umumnya tantangan yang dihadapi adalah bagaimana menjaga kelangsungan hidup usahanya. Kedua, bagi pengusaha kecil dengan omset antara Rp. 50 juta hingga Rp. 1 milyar, tantangan yang dihadapi jauh lebih kompleks. Umumnya mereka mulai memikirkan untuk melakukan ekspansi usaha lebih lanjut.

Berdasarkan pengamatan Pusat Konsultasi Pengusaha Kecil UGM (Kuncoro, 2000), urutan prioritas permasalahan yang dihadapi oleh pengusaha kecil jenis ini adalah masalah belum dipunyainya sistem administrasi keuangan dan manajemen yang baik. Hal ini dikarenakan belum dipisahkannya kepemilikan dan pengelolaan perusahaan, masalah bagaimana



menyusun proposal dan membuat studi kelayakan untuk memperoleh pinjaman baik dari bank maupun modal ventura, masalah menyusun perencanaan bisnis karena persaingan dalam merebut pasar semakin ketat, masalah akses terhadap teknologi terutama bila pasar dikuasai oleh perusahaan bisnis tertentu dan selera konsumen cepat berubah, masalah memperoleh bahan baku, masalah perbaikan kualitas barang dan efisiensi terutama bagi yang sudah menggarap pasar ekspor, masalah tenaga kerja karena sulit mendapatkan tenaga kerja yang terampil.

Melihat adanya beberapa tantangan di atas, lebih lanjut Kuncoro menjelaskan strategi pemberdayaan yang telah diupayakan selama ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- a. aspek manajerial, yang meliputi peningkatan produktivitas, meningkatkan kemampuan pemasaran, dan pengembangan sumber daya manusia,
- b. aspek permodalan, yang meliputi bantuan modal (penyisihan 1-5% keuntungan BUMN dan kewajiban untuk menyalurkan kredit bagi UKM minimum 20% dari portofolio kredit bank) dan kemudahan kredit,
- c. mengembangkan program kemitraan dengan usaha besar,
- d. pengembangan sentra UKM dalam suatu kawasan apakah berbentuk PIK (Pemukiman Industri Kecil) yang didukung oleh UPT (Unit Pelayanan Teknis) dan TPI (Tenaga Penyuluh Industri),
- e. pembinaan untuk bidang usaha dan daerah tertentu melalui KUB (Kelompok Usaha Bersama) atau KOPINKRA (Koperasi Industri Kecil dan Kerajinan).

Harus diakui telah cukup banyak upaya pembinaan dan pemberdayaan UKM yang dilakukan oleh lembaga-lembaga yang *cocern* dengan pengembangan UKM seperti tertulis pada tabel 2.1 di bawah ini. Hanya saja, upaya pembinaan UKM sering tumpang tindih dan dilakukan sendiri-sendiri. Perbedaan persepsi mengenai UKM tersebut akan menyebabkan pembinaan UKM terkotak-kotak, di mana masing-masing instansi pembina menekankan pada sektor atau bidang binaan sendiri-sendiri yang akibatnya akan terjadi ketidakefektifan arah pembinaan dan tidak adanya indikator keberhasilan yang seragam karena masing-masing instansi pembina berupaya mengejar target dan sasaran sesuai dengan kriteria yang telah mereka tetapkan.

Tabel 2.1  
Lembaga-Lembaga Pendukung Pengembangan Usaha Kecil

Lembaga pendukung	Peran yang dilakukan	Program/intervensi
Departemen Perindustrian	Perumusan kebijakan pengembangan, implementasi program, dan penyediaan fasilitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendidikan dan pelatihan</li> <li>- Penelitian dan pengembangan tekno produksi melalui R &amp; D</li> <li>- Pelayanan teknis melalui UPT</li> <li>- Pelayanan informasi dan konsultasi</li> <li>- Perantara UKM dengan bapak angkat</li> </ul>
Departemen Pendidikan dan Kebudayaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- peningkatan sumber daya manusia melalui jalur formal, informal, dan non formal</li> <li>- konsep <i>link</i> dan <i>match</i> antara dunia pendidikan dengan dunia usaha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- program magang</li> <li>- pelatihan melalui pendidikan masyarakat</li> <li>- pembinaan kursus-kursus informal</li> <li>- perhatian terfokus pada usaha menengah-besar-formal, belum ada program yang berorientasi pada UKM</li> </ul>

Departemen Tenaga Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pembinaan dan penempatan kerja</li> <li>- perumusan kebijakan ketenagakerjaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pelatihan melalui BLK</li> <li>- pengembangan pusat informasi</li> <li>- penetapan UKM dan monitoringnya</li> <li>- pengembangan UKM dan usaha mandiri lebih ditujukan mengatasi pengangguran ketimbang pengembangan usaha itu sendiri</li> </ul>
Departemen Sosial	Pembinaan UKM sebagai bagian dari upaya pengentasan kemiskinan	Pelatihan-pelatihan
Departemen Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- merancang kebijakan ekonomi yang kondusif bagi pengembangan UKM</li> <li>- mekanisme kontrol terhadap implementasi kebijakan yang telah diambil masih sangat minim</li> <li>- kontrol pelayanan finansial bagi UKM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pembentukan dan pembinaan UKM</li> <li>- penyederhanaan prosedur pelayanan finansial</li> </ul>
Badan Perencanaan Pembangunan Nasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perencanaan dan pengawasan pengembangan dengan titik berat pada pengentasan kemiskinan</li> <li>- mekanisme kontrol terhadap lembaga pelaksana IDT sangat lemah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pemetaan desa miskin</li> <li>- IDT dengan orientasi penggunaan dana untuk kegiatan produktif</li> </ul>
Departemen Koperasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- merumuskan kebijakan pengembangan UKM</li> <li>- berfungsi sebagai koordinator dalam gerakan pengembangan ekonomi rakyat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- peningkatan mutu sumber daya manusia</li> <li>- pelayanan konsultasi bekerja sama dengan perguruan tinggi</li> <li>- mengembangkan koperasi sebagai satu-satunya wadah kegiatan ekonomi rakyat</li> </ul>
Pemerintah Daerah bersama Badan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pengaturan perizinan usaha</li> <li>- pengaturan tata kota</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- penyediaan fasilitas tempat usaha</li> <li>- lokalisasi UKM</li> </ul>

Perencanaan Pembangunan Daerah dan Dinas Tata Kota		seringkali sangat merugikan karena memisahkan UKM dari sistem sosial yang ada
Lembaga Swasta dan Perorangan	Peningkatan sumber daya manusia melalui pendidikan dan latihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pengembangan sumber daya manusia</li> <li>- perantara dalam pasar kerja</li> </ul>
Lembaga Swadaya Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lembaga pelayanan alternatif bagi UKM yang berfungsi sebagai lembaga perantara untuk menjembatani keterbatasan pemerintah dan swasta dalam menjangkau UKM</li> <li>- sangat berpotensi menjadi <i>partner</i> UKM karena kedekatan hubungannya ndengan UKM</li> <li>- koordinasi antar LSM maupun lembaga pendukung lainnya sangat minim</li> <li>- lingkup kerja terbatas, serta ada ketergantungan finansial dan teknis ahli yang akan mengancam keberlanjutan lembaga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pengembangan berbagai kelompok swadaya masyarakat</li> <li>- pelatihan teknis produksi dan pengelolaan/administrasi</li> <li>- penelitian dan konsultasi</li> <li>- intervensi efektif hanya dalam wilayah kerjanya</li> <li>- masih belum menjangkau kelompok UKM yang betul-betul marginal</li> </ul>
Lembaga penelitian di perguruan tinggi	Penelitian dan pengembangan teknologi produksi, sumber daya manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pengembangan skema pelayanan finansial di pedesaan</li> <li>- pelatihan dan teknis manajemen untuk pedagang kecil</li> <li>- konsultasi dan pembinaan</li> </ul>
Asosiasi Pengusaha kecil	Idealnya asosiasi seperti ini terlibat langsung dalam negosiasi, perumusan kebijakan, monitoring, dan evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pengorganisasian pengusaha kecil harus dibangun dengan tujuan spesifik dan dikaitkan dengan pemberdayaan</li> <li>- distribusi informal</li> </ul>

Sumber : Sjifudisn, et al. (1995) dalam Jurnal Usaha Kecil Indonesia

Dari banyaknya usaha pembinaan dan pengembangan UKM baik yang telah diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta dapat disimpulkan bahwa kegiatan tersebut merupakan langkah menuju terwujudnya ekonomi kerakyatan. Hal ini dilandasi beberapa alasan. Pertama, pengalaman empiris menunjukkan bahwa UKM memberikan sumbangan yang sangat besar pada kemampuan ekonomi rakyat. Hal ini berkaitan dengan kemampuan sektor ini dalam menyediakan lapangan kerja bagi angkatan kerja sehingga pengangguran dapat ditekan. Kedua, UKM umumnya dilakukan berdasarkan asas kekeluargaan sehingga selain berpotensi kecil untuk mendorong timbulnya konflik perburuhan, UKM merupakan wadah untuk mendidik jiwa wirausaha. Ketiga, suatu kenyataan bahwa unit-unit UKM menyebar secara geografis sehingga manfaat keberadaannya tidak lagi diragukan oleh semua orang (Masyuri, 2000: 189).

### **C. Dampak Kebijakan dan Peningkatan Kinerja**

Dampak adalah akibat lebih jauh pada masyarakat sebagai konsekuensi adanya kebijakan yang diimplementasikan. Seperti didefinisikan oleh Rossi dan Freeman (dalam Parsons, 2008: 604).

“Penilaian atas dampak adalah untuk memperkirakan apakah intervensi menghasilkan efek yang diharapkan atau tidak. Perkiraan seperti ini tidak menghasilkan jawaban yang pasti tapi hanya beberapa jawaban yang mungkin masuk akal. Tujuan dasar dari penilaian dampak adalah untuk memperkirakan “efek bersih” dari sebuah intervensi yakni perkiraan dampak intervensi yang tidak dicampuri oleh pengaruh dari proses dan kejadian lain yang mungkin juga mempengaruhi perilaku atau kondisi yang menjadi sasaran suatu program yang sedang dievaluasi.”

Lebih lanjut Parsons mengemukakan bahwa metode yang ditempuh dalam penilaian dampak antara lain :

1. membandingkan problem/situasi/kondisi dengan apa yang terjadi sebelum intervensi,
2. melakukan eksperimen untuk menguji dampak suatu program terhadap suatu area atau kelompok dengan membandingkannya dengan apa yang terjadi di area atau kelompok lain yang belum menjadi sasaran intervensi,
3. membandingkan biaya dan manfaat yang dicapai sebagai hasil dari intervensi,
4. menggunakan model untuk memahami dan menjelaskan apa yang terjadi sebagai akibat dari kebijakan masa lalu,
5. pendekatan kualitatif dan judgemental untuk mengevaluasi keberhasilan/kegagalan kebijakan dan program,
6. membandingkan apa yang sudah terjadi dengan tujuan atau sasaran tertentu dari sebuah program atau kebijakan,
7. menggunakan pengukuran kinerja untuk menilai apakah tujuan atau targetnya sudah terpenuhi.

Dengan demikian, salah satu penilaian terhadap dampak suatu program atau kebijakan dapat menggunakan pengukuran kinerja. Istilah kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan sebagai penampilan, unjuk kerja, atau prestasi. Menurut istilah *Illustrated Oxford Dictionary* (dalam Keban, 2004: 191), istilah ini menunjukkan “*the execution or fulfillment of a duty*” (pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas), atau

*“a person’s achievement under test conditions”* (pencapaian hasil seseorang ketika diuji). Dalam studi administrasi publik, kinerja mulai dituntut untuk diukur sejak Woodrow Wilson menekankan efisiensi dalam desain sistem administrasi dan sejak F. W. Taylor mendorong pekerja bekerja efisien. Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi di mana keduanya memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Bernardin dan Russel (dalam Keban, 2004: 191-192) mengartikan kinerja sebagai *“... the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period...”* Dalam definisi ini, aspek yang ditekankan oleh kedua pengarang adalah catatan tentang *outcome* atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi yang dinilai. Sedangkan, Swanson menilai kinerja dengan membaginya ke dalam tiga tingkatan, yaitu kinerja organisasi, kinerja proses, dan kinerja individu. Kinerja organisasi mempertanyakan apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi atau faktor ekonomi, politik, dan budaya yang ada. Kinerja proses menggambarkan apakah suatu proses yang dirancang dalam organisasi memungkinkan organisasi tersebut mencapai

misinya dan tujuan para individu, dan memberikan informasi faktor-faktor manusia yang dibutuhkan untuk memelihara sistem tersebut dan apakah proses pengembangan keahlian telah sesuai dengan tuntutan yang ada. Sedangkan kinerja individu mempersoalkan apakah tujuan atau misi individu menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil.

Dalam *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy Tahun 2003* (dalam Keban, 2004: 193), kinerja digambarkan sebagai seberapa jauh organisasi tersebut mencapai hasil ketika dibandingkan dengan kinerjanya terdahulu, dibandingkan dengan organisasi lain, dan sampai seberapa jauh pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan. Ada beberapa ahli yang memberikan pendapat tentang kinerja. Dalam Pasolong (2008: 175), beberapa ahli mengemukakan pendapat yang berbeda-beda tentang konsep kinerja di antaranya Rue & Byars yang mengatakan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil. Berbeda dengan Interplan yang mengatakan bahwa kinerja berkaitan dengan operasi, aktivitas, program, dan misi organisasi. Murphy dan Vleveland mengatakan bahwa kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan. Adraha, mengatakan bahwa kinerja adalah manifestasi dari hubungan kerakyatan antara masyarakat dengan pemerintah. Sedangkan Widodo mengatakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Lembaga Administrasi Negara yang disingkat LAN-RI merumuskan kinerja sebagai gambaran



mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Selanjutnya Gibson mengatakan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Keban, kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil. Sedangkan Timpe mengatakan kinerja adalah prestasi kerja yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Mangkunegara berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Senada dengan definisi yang dikemukakan Mangkunegara, Prawirosentono mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. Sinambela dkk. mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Sedangkan Stephen Robbins berpendapat bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan.

Konsep kinerja pada dasarnya tidak hanya menyoroti tentang kinerja pegawai melainkan juga kinerja organisasi. Dalam Pasolong (2008: 176), Atmosudirdjo mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan

dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Terkait dengan konsep kinerja, Rummler dan Brache dalam Wibawa (2009: 7) mengemukakan ada tiga level kinerja, yaitu :

1. kinerja organisasi, merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi dan terkait pada tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi,
2. kinerja proses, merupakan kinerja pada tahap proses dalam menghasilkan produk atau layanan yang dipengaruhi tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses,
3. kinerja individu, merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai yang dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Dari berbagai pengertian yang dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen, yaitu :

1. hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok,
2. dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti sehingga pekerjaannya dikerjakan dengan baik,

3. pekerjaan haruslah dilakukan secara legal yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan,
4. pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral yang berarti selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan tentu saja pekerjaan harus sesuai moral dan etika yang berlaku umum (Pasolong, 2008: 177).

Indikator kinerja merupakan aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Tidak berbeda dengan konsep kinerja, indikator kinerja juga dikemukakan oleh banyak ahli. Indikator kinerja yang dimaksud oleh LAN-RI dalam Pasolong (2008: 177) adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator sebagai berikut :

1. indikator masukan (*inputs*), adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Masukan dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, dan kebijakan atau peraturan perundang-undangan,
2. indikator keluaran (*outputs*), adalah sesuatu yang dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik berdasarkan masukan yang digunakan,
3. indikator hasil (*outcomes*), adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang juga

merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat,

4. indikator manfaat (*benefits*), adalah sesuatu yang berkaitan dengan tujuan akhir dan pelaksanaan kegiatan,
5. indikator dampak (*impacts*), adalah ukuran tingkat pengaruh sosial, ekonomi, lingkungan, atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian kinerja setiap indikator dalam suatu kegiatan.

Penetapan indikator kinerja menurut LAN-RI merupakan proses identifikasi dan klasifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengolahan data atau informasi untuk menentukan kinerja kegiatan, program, dan atau kebijakan. Penetapan indikator kinerja harus didasarkan pada masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*) dan dampak (*impacts*). Dengan demikian indikator kinerja dapat digunakan untuk mengevaluasi tahap perencanaan, pelaksanaan, dan setelah kegiatan selesai. John Miner dalam Wibawa (2009: 11) mengemukakan empat indikator yang dapat dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

1. kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan,
2. kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan,
3. penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif,
4. kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Nelly et al. (dalam Suprpto, 2009: 40) mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai suatu proses menilai efektifitas dan efisiensi dari suatu aktifitas. Secara detail dikemukakan sebagai berikut

*“...the process of quantifying effectiness and efficiency of action. Effectiveness is referred to the degree of which stakeholder requirements are met, while efficiency measure shows the company’s resources are used when providing a certain degree of stakeholder satisfaction.”*

(... proses dari pengukuran efektivitas dan efisiensi tindakan. Efektivitas dihubungkan dengan tingkatan stakeholder yang disyaratkan, yang mana pengukuran efisiensi ditunjukkan sumber penghasilan perusahaan yang digunakan ketika menyediakan tingkatan tertentu dari kepuasan stakeholder.)

Bernadin menyampaikan ada enam indikator untuk mengukur kinerja seperti dikutip oleh Wibawa (2009: 12) : yaitu (1) *quality* terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna dalam memenuhi maksud dan tujuan, (2) *quantity* terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan, (3) *timeliness* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk, (4) *cost-effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi, (5) *need for supervision* terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan, (6) *interpersonal impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antara sesama pekerja. Sedangkan Jerry Harbour dikutip Wibawa (2009: 14) merekomendasikan pengukuran kinerja dengan enam aspek, yaitu : produktivitas terkait dengan kemampuan dalam menghasilkan produk barang

dan jasa, kualitas, ketepatan waktu,putaran waktu terkait dengan waktu yang dibutuhkan dalam setiap proses perubahan barang dan jasa kemudian sampai ke pelanggan atau konsumen, penggunaan sumber daya, dan biaya. .

Parasuraman, Zeithaml & Berry yang dikutip Wibawa (2009) mengemukakan indikator kinerja dalam dimensi kualitas yaitu (1) kehandalan yang mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan yang akurat, benar dan tepat, (2) daya tanggap yaitu keinginan dan kesiapan para pegawai dalam menyediakan pelayanan dengan tepat waktu, (3) kompetensi yaitu keahlian dan pengetahuan dalam memberikan pelayanan, (4) akses yaitu pelayanan yang mudah diakses oleh pelanggan, (5) kesopanan, (6) komunikasi yaitu kemampuan menjelaskan dan menginformasikan pelayanan kepada pengguna layanan dengan baik dan dapat dipahami, (7) kejujuran, (8) keamanan, (9) pengetahuan terhadap pelanggan yaitu berusaha mengetahui kebutuhan pelanggan, belajar dari persyaratan-persyaratan khusus pelanggan, (10)bukti langsung yang meliputi fasilitas fisik, penampilan pegawai, peralatan, dan perlengkapan pelayanan, fasilitas pelayanan. Dalam sumber yang sama, Dwiyanto mengemukakan lima indikator untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu :

1. produktivitas, dengan mengukur tingkat efisiensi, efektivitas pelayanan, dan tingkat pelayanan publik dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan,
2. kualitas layanan, dengan mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan,

3. responsitas, dengan mengukur kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan,
4. tanggungjawab, mengukur kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang sesuai dengan kebijakan organisasi,
5. akuntabilitas, seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik.

Secara umum, parameter atau kriteria yang digunakan dalam menilai kinerja meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, penghematan biaya, kemandirian atau otonomi dalam bekerja (tanpa selalu disupervisi), dan kerjasama. Menurut Schuler dan Dowling, kinerja dapat diukur dari kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, pengetahuan tentang kerja, kemandirian kerja, kehadiran dan ketepatan waktu, pengetahuan tentang kebijakan dan tujuan organisasi, inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat, dan kemampuan supervise dan teknis (dalam Keban, 2004: 195). Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi adalah kemampuan, kemauan, energi, teknologi, kompensasi, kejelasan tujuan, dan keamanan (Pasolong, 2008: 187).

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator

kinerja. Gary Dessler (dalam Pasolong, 2008: 182) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada yang bertujuan untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada di atas rata-rata. Sedangkan Dwiyanto mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya.

Armstrong (dalam Wibawa, 2009: 14) menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk dapat memperbaiki pelaksanaan kerja yang dapat dicapai. Menurutnya ada empat jenis indikator kinerja, yaitu : (1) ukuran uang yang mencakup pendapatan, pengeluaran, dan pengembalian, (2) ukuran upaya atau dampak yang mencakup pencapaian sasaran, penyelesaian proyek, tingkat pelayanan, serta kemampuan mempengaruhi perilaku rekan kerja dan pelanggan, (3) ukuran reaksi yang menunjukkan penilaian rekan kerja, pelanggan atau pemegang pekerjaan lainnya, (4) ukuran waktu yang menunjukkan pelaksanaan kinerja dibandingkan jadwal, batas akhir, kecepatan respons atau jumlah pekerjaan sasaran

Dalam organisasi perlu diadakan penilaian kinerja karena penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan, antara lain : (1) sebagai dasar untuk memberikan kompensasi kepada pegawai yang setimpal dengan kinerjanya, (2) sebagai dasar untuk melakukan promosi bagi pegawai yang memiliki kinerja yang baik, (3) sebagai dasar untuk melakukan mutasi terhadap



pegawai yang kurang cocok dengan pekerjaannya, (4) sebagai dasar untuk melakukan pemberhentian pegawai yang tidak mampu lagi melakukan pekerjaan, (5) sebagai dasar memberikan diklat terhadap pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya, (6) sebagai dasar untuk menerima pegawai baru yang sesuai dengan pekerjaan yang tersedia, (7) sebagai dasar untuk mengetahui berhasil atau tidaknya suatu organisasi.

Beragam indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja sebagaimana dipaparkan diatas dirangkum dalam matriks sebagaimana dalam table 2.2 berikut ini.

Tabel 2.2  
Rangkuman Indikator Penilaian Kinerja

Tokoh	Indikator	Tokoh	Indikator
LAN-RI (1997: 7) dalam Pasolong (2008: 177)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. masukan (dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan)</li> <li>2. keluaran</li> <li>3. hasil</li> <li>4. manfaat</li> <li>5. dampak</li> </ol>	John Miner (1988) dalam Wibawa (2009: 11)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kualitas</li> <li>2. kuantitas</li> <li>3. penggunaan waktu dalam bekerja</li> <li>4. kerjasama dengan orang lain dalam bekerja</li> </ol>
Bernadin (2001) dalam Wibawa (2009: 12)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>quality</i> terkait dengan hasil yang sesuai tujuan</li> <li>2. <i>quantity</i> terkait dengan jumlah yang dihasilkan</li> <li>3. <i>timeliness</i> terkait dengan waktu yang diperlukan untuk menghasilkan produk</li> <li>4. <i>cost-effectiveness</i> terkait dengan tingkat penggunaan</li> </ol>	Armstrong (2003) dalam Wibawa (2009: 14)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ukuran uang (pendapatan, pengeluaran, pengembalian)</li> <li>2. ukuran upaya (pencapaian sasaran, penyelesaian proyek, tingkat pelayanan, serta kemampuan mempengaruhi perilaku rekan kerja dan pelanggan)</li> <li>3. ukuran reaksi</li> </ol>

	<p>sumber-sumber organisasi dalam mendapatkan hasil</p> <p>5. <i>need for supervision</i> terkait dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugasnya</p> <p>6. <i>interpersonal impact</i> terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan harga diri, keinginan baik dan kerjasama di antara sesama pekerja</p>		<p>yang menunjukkan penilaian rekan kerja, pelanggan, pemegang kerja yang lain</p> <p>4. ukuran waktu yang menunjukkan pelaksanaan kinerja dibandingkan jadwal, batas akhir, kecepatan respon</p>
<p>Jerry Harbour (1997) yang dikutip Wibawa (2009)</p>	<p>1. produktivitas terkait dengan kemampuan dalam menghasilkan produk</p> <p>2. kualitas</p> <p>3. ketepatan waktu</p> <p>4. putaran waktu terkait dengan waktu yang dibutuhkan dalam setiap proses perubahan barang hingga sampai pada konsumen</p> <p>5. penggunaan sumber daya</p> <p>6. biaya</p>	<p>Parasuraman, Zeithaml &amp; Berry dalam Wibawa (2009)</p>	<p>1. kehandalan</p> <p>2. daya tanggap</p> <p>3. kompetensi</p> <p>4. akses</p> <p>5. kesopanan</p> <p>6. komunikasi</p> <p>7. kejujuran</p> <p>8. keamanan</p> <p>9. pengetahuan terhadap pelanggan</p> <p>10. bukti langsung</p>
<p>Dwiyanto (2002) dalam Wibawa (2009)</p>	<p>1. produktivitas, dengan mengukur tingkat efisiensi, efektivitas pelayanan, dan tingkat pelayanan</p> <p>2. kualitas layanan dengan mengukur</p>	<p>Schuler dan Dowling, dalam Keban (2004: 195)</p>	<p>1. kuantitas kerja</p> <p>2. kualitas kerja</p> <p>3. kerjasama</p> <p>4. pengetahuan tentang kerja</p> <p>5. kemandirian kerja</p> <p>6. pengetahuan</p>

	kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan 3. responsivitas, dengan mengukur kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat 4. tanggung jawab 5. akuntabilitas		tentang kebijakan dan tujuan organisasi, inisiatif dan penyempitan ide sehat 7. kemampuan supervise dan teknis
--	---	--	---

Sumber : Data Olahan

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, peneliti menetapkan empat indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan kerjasama. Indikator kuantitas dilihat dari jumlah barang/produk yang mampu mereka hasilkan. Indikator kualitas dilihat dari mutu barang yang berada di pasar dengan memperhitungkan adakah keluhan/komplain dari konsumen. Indikator ketepatan waktu dilihat dari berapa lama pengusaha dapat menyelesaikan barang/produk mereka untuk segera sampai kepada konsumen. Sedangkan indikator kerjasama dilihat dari banyaknya kerjasama yang terjalin antara pengusaha dengan mitra.

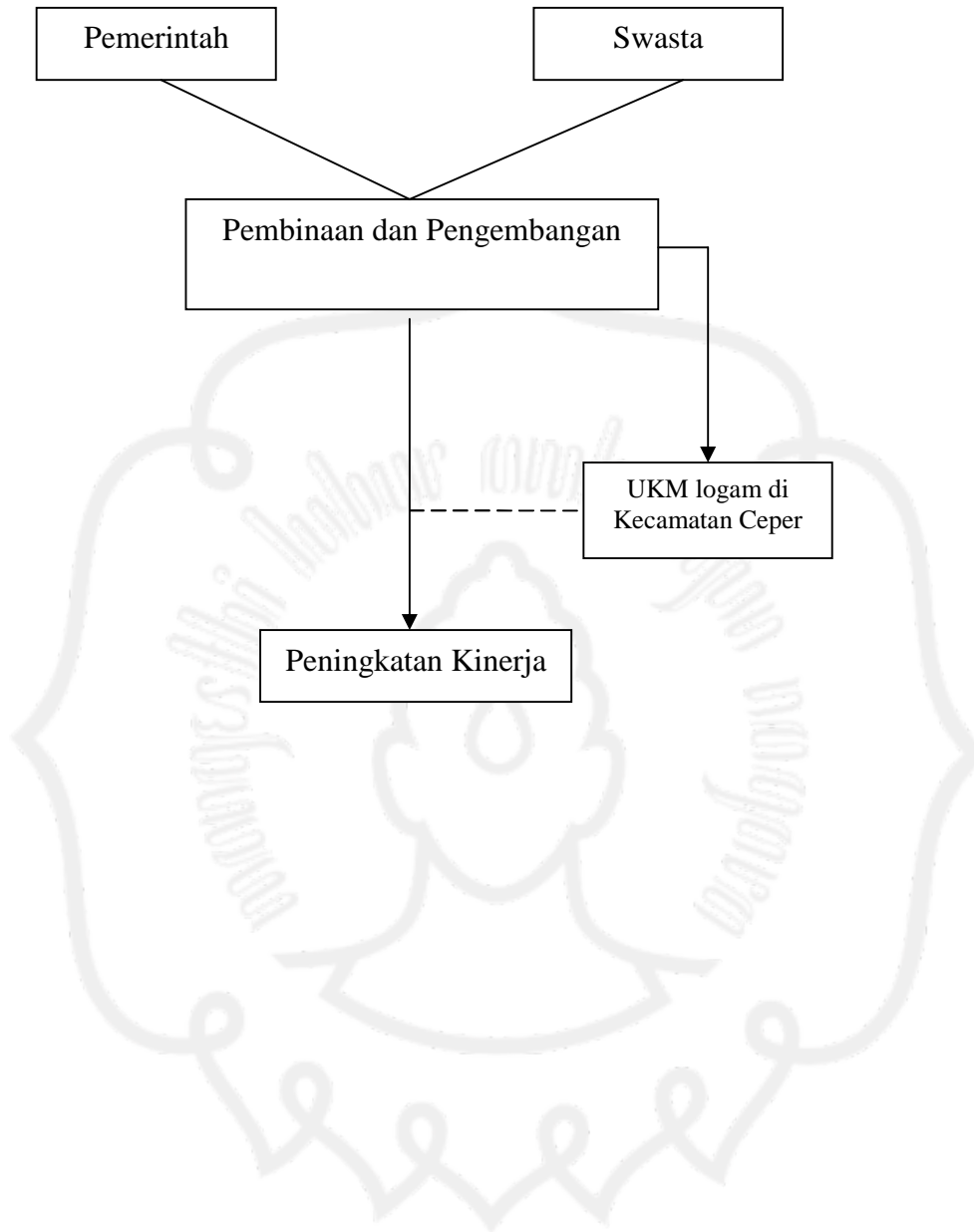
#### **D. Kerangka Pemikiran**

UKM mempunyai arti penting dalam perekonomian, termasuk di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten yang merupakan sentra UKM logam. Hal ini karena UKM merupakan sektor kunci dalam penciptaan kesempatan kerja yang skalanya jauh lebih besar bila dibandingkan dengan industri besar. Selain itu UKM sangat erat kaitannya dengan strategi pokok pembangunan

nasional yaitu keterkaitannya dengan sektor pertanian sehingga dapat dikatakan UKM merupakan pencipta dinamika perekonomian desa karena sifat sebarannya menjangkau pelosok desa. Kontribusi UKM lainnya adalah kemampuannya dalam penerimaan terhadap ekspor, kemampuannya memanfaatkan sumber daya domestik-lokal dan ajang latihan kewirausahaan yang murah dan efektif.

Kegiatan pengembangan dan pembinaan UKM telah banyak dilakukan baik yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta. Pengembangan dan pembinaan terhadap UKM penting untuk dilakukan karena UKM merupakan potensi pembangunan ekonomi yang mampu menghidupi masyarakat dan mengurangi angka pengangguran yang harus dilestarikan. Program atau kebijakan pengembangan dan pembinaan diharapkan mendukung UKM untuk berkembang, berinovasi dan mampu bersaing dengan pasar. Oleh karena itu pada setiap suatu program atau kebijakan perlu untuk dilakukan penilaian terhadap dampak yang ditimbulkan. Sebagaimana dipaparkan diatas, penilaian dampak terhadap suatu program atau kebijakan dapat menggunakan pengukuran kinerja

Dalam penelitian mengenai dampak pembinaan dan pengembangan UKM logam di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten ini, dilakukan pengukuran kinerja. Pengukuran ini dilakukan untuk menilai dampak program atau kebijakan tersebut terhadap peningkatan kinerja dengan menggunakan empat indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerjasama. Kerangka pemikiran penelitian ini disusun dalam skema sebagai berikut:



## **BAB III**

### **METODOLOGI**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2009: 11), penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan yang lain. Mayer dan Greenwood (dalam Silalahi, 2009: 27) membedakan penelitian deskriptif menjadi dua yaitu deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif kualitatif dijelaskan sebagai jenis penelitian yang pada dasarnya melibatkan proses konseptualisasi dan menghasilkan pembentukan skema-skema klasifikasi.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten. Alasan pemilihan lokasi ini adalah karena Kecamatan Ceper merupakan sentra UKM di Kabupaten Klaten, khususnya UKM logam.

#### **C. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah jumlah total dari seluruh unit yang akan diteliti. Populasi dapat berupa organisme, orang atau sekelompok orang, masyarakat, organisasi, benda, objek, peristiwa, atau laporan yang

semuanya memiliki ciri dan harus didefinisikan secara spesifik dan tidak mendua (dalam Silalahi, 2009: 253). Sugiyono (2009: 90-91) mengemukakan bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Apabila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh unit UKM logam di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten. Berdasarkan pada data dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten, jumlah UKM logam pada tiga desa yang menjadi pusat UKM logam di Kecamatan Ceper adalah 264 unit. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 26 unit UKM dengan mengambil lokasi penelitian di tiga desa yaitu Ceper, Ngawonggo, dan Tegalrejo dengan dasar bahwa ketiga desa tersebut rutin mendapatkan pembinaan dan pengembangan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*.

#### **D. Sumber Data**

Menurut Lofland dan Lofland (dalam Moleong, 2007: 157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen. Mengacu pada hal

tersebut, sumber data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini meliputi :

1. Kata-kata dan tindakan

Sumber data yang berupa kata-kata dan tindakan diperoleh melalui wawancara kepada pelaku usaha dan pengrajin logam tentang usaha yang mereka jalankan berkaitan dengan pembinaan dan bantuan pengembangan. Selain itu, data kualitatif ini diperoleh melalui wawancara dengan pelaksana kegiatan dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten. Penulis mencatat semua kata-kata yang disampaikan pelaku usaha dan aparat pemerintah tersebut sebagai data utama dalam penelitian ini.

2. Data Tambahan

Selain bersumber dari kata-kata dan tindakan, penelitian ini juga menggunakan data tambahan dari beberapa dokumen dan data pendukung mengenai kegiatan pembinaan dan pengembangan UKM logam di Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten. Data tersebut diperoleh dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasai, dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten, literatur pendukung, dan pencarian melalui internet. Data yang dimaksud antara lain rekapitulasi sentra UKM di Kabupaten Klaten, pelaksanaan pembinaan dan pengembangan UKM logam di Kabupaten Klaten periode 2005-2009. data tersebut juga diperoleh dari Politeknik manufaktur Ceper.



## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Mengacu pada sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara dan studi dokumentasi.

### **1. Wawancara**

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan menggunakan pedoman wawancara. Wawancara dilakukan kepada 26 responden terpilih yaitu pengusaha logam di Kecamatan Ceper. Selain itu, wawancara juga dilakukan dengan aparat Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang valid dalam mendukung hasil penelitian.

### **2. Studi Dokumentasi**

Teknik ini digunakan sebagai data tambahan untuk mendukung data yang dikumpulkan dari hasil wawancara. Data ini berasal dari catatan Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten, jurnal, literatur yang sesuai, artikel, serta data dari Politeknik Manufaktur, dan artikel.

## **F. Analisis Data**

Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen (dalam Moleong, 2007: 248) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan

yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Lebih lanjut dikemukakan bahwa proses analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

1. Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
2. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesiskan, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya.
3. Berpikir dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum .

Menurut Miles dan Huberman, kegiatan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

#### 1. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Kegiatan melakukan reduksi data berlangsung terus-menerus, terutama selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung atau selama pengumpulan data. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadi tahapan reduksi (membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus, dan menulis memo). Reduksi data merupakan suatu bentuk

analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

## 2. Penyajian data

Melalui data yang disajikan kita melihat dan akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Penyajian data dilakukan dalam berbagai jenis yaitu matriks, grafik, jaringan dan bagan. Semua dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih.

## 3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan dengan melihat hasil wawancara dan studi dokumentasi yang beberapa dijelaskan melalui matrik. Kesimpulan diperoleh berdasarkan data-dat yang ditemukan di lapangan yang telah diolah sebelumnya.

Dalam penelitian ini, mengacu pada pendapat di atas, kegiatan analisis data yang dilakukan adalah dengan mengumpulkan dan mencatat informasi yang diperoleh baik melalui wawancara maupun telaah dokumen pendukung. Data tersebut kemudian diringkas dan diseleksi seduai dengan kebutuhan pemaparan hasil penelitian. Hasil reduksi data tersebut disajikan secara tertulis dilengkapi dengan data pendukung sebagai dasar untuk menarik kesimpulan.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Pembinaan dan Pengembangan UKM Logam di Kecamatan Ceper

Kegiatan pembinaan dan pengembangan UKM logam di Kecamatan Ceper dilakukan secara rutin baik oleh pemerintah pusat maupun swasta. Kegiatan tersebut terkait dengan bantuan rutin pada UKM logam baik berupa bimbingan, penyuluhan, pelatihan, bantuan modal, maupun bantuan peralatan. Penyuluhan dan pelatihan dilakukan oleh pemerintah dan bantuan modal serta peralatan dari swasta. Hal ini dikarenakan UKM logam di Kecamatan Ceper mempunyai posisi yang strategis dalam perekonomian nasional. Banyak UKM logam yang ada dapat menyerap banyak tenaga kerja khususnya masyarakat lokal sehingga mengurangi angka pengangguran dan mengurangi kemiskinan. Selain itu, produk yang dihasilkan terbukti berkualitas tinggi dan juga mampu menembus pasar nasional. Beragam produk yang beredar di pasaran merupakan hasil karya masyarakat Kecamatan Ceper, misalnya rem blok kereta api, produk pompa air, *spare part* otomotif, dan lain-lain.

Kegiatan pembinaan dan pengembangan UKM logam ini merupakan implementasi dari kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pemerataan pendapatan. Beberapa kegiatan pembinaan dan pengembangan baik dari pemerintah maupun swasta yang dilakukan pada UKM logam di Kecamatan Ceper meliputi :

## 1. Bimbingan dan Penyuluhan

Kegiatan bimbingan dan penyuluhan dilakukan oleh pemerintah. Aparat dari Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten mendatangi sentra UKM logam di Kecamatan Ceper. Dalam hal ini, aparat Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal bertemu langsung dan saling bertukar informasi mengenai masalah UKM dengan para pengusaha sehingga aparat Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal mengetahui bagaimana perkembangan UKM logam tersebut serta masalah-masalah yang ditemui oleh para pengusaha. Aparat Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal akan memberikan informasi dan masukan mengenai upaya-upaya apa yang bisa dilakukan untuk mengembangkan UKM.

Kegiatan bimbingan dan penyuluhan dilakukan sewaktu-waktu, tidak secara rutin terjadwal. Hal itu dikarenakan banyaknya jumlah pengusaha tidak diimbangi dengan banyaknya jumlah aparat Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal. Seperti disampaikan oleh Bapak Sidik Prabowo, salah seorang aparat Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten sebagai berikut.

“Ada kalanya saya sebagai penyuluh UKM logam mendatangi UKM logam yang ada di Kecamatan Ceper namun tidak bisa dijadwalkan secara rutin karena mengingat ada banyak pengusaha logam sedangkan jumlah aparat penyuluh logam terbatas. Belum lagi ketika ada pekerjaan kantor sehingga kunjungan ke lokasi harus dibatalkan.” (Wawancara, 8 Februari 2010)

Pada saat mendatangi pengusaha itulah, aparat Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal berbagi cerita dengan pengusaha. Pengusaha juga tidak ragu untuk menceritakan masalah yang mereka jumpai. Hal itu sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Ngadiyono, salah seorang pelaku industri logam berikut.

“Dalam waktu yang tidak rutin, kadang aparat penyuluh Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal datang ke sini untuk sekedar *sharing* bagaimana perkembangan usaha saya dan menanyakan masalah yang saya temui. Saya juga menceritakan masalah-masalah yang saya hadapi dan itu mendapat tanggapan positif dari Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal. Saya pernah bercerita tentang modal yang tersendat dan ketika ada bantuan dana pengembangan, aparat tersebut akan merekomendasikan saya.” (Wawancara, 16 Februari 2010)

Sebenarnya kedatangan aparat Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal sangat diharapkan oleh pengusaha. Hal ini seperti disampaikan Bapak Priyono Hadi, pengusaha logam dari Ngawonggo sebagai berikut.

“Saya pribadi selaku pengusaha logam sangat mengharapkan kedatangan aparat penyuluh Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal paling tidak satu bulan satu kali sehingga saya dapat bertambah informasi juga tentang persaingan di pasar. Namun demikian, saya menyadari bahwa jumlah aparat sangat terbatas dan mempunyai tugas yang banyak juga.” (Wawancara, 16 Februari 2010).

Aparat penyuluh dari dinas merupakan pegawai yang benar-benar menguasai UKM logam. Untuk meningkatkan kualitas kerja aparat, penyuluh dinas juga mendapat pelatihan. Salah satunya adalah pendidikan dan pelatihan sistem industri bagi aparat daerah yang dilaksanakan pada tanggal 12 Desember 2009. Dengan demikian aparat penyuluh dari

Departemen Perindustrian Republik Indonesia benar-benar telah dipersiapkan sebelum bertugas sebagai penyuluh.

## 2. Pendidikan dan Latihan

Selain berupa kegiatan bimbingan dan penyuluhan dari pemerintah daerah yang dalam hal ini adalah Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal, juga diadakan kegiatan pendidikan dan pelatihan. Kegiatan ini ditujukan untuk menambah wawasan dan pengetahuan para pengusaha sehingga kemampuan wirausaha mereka akan meningkat. Dalam tabel 4.1 berikut ini ditunjukkan beberapa kegiatan pendidikan yang pelatihan bagi UKM logam di Kecamatan Ceper periode tahun 2005-2010.

Tabel 4.1  
Pendidikan dan Pelatihan UKM Logam Kecamatan Ceper

No	Tanggal	Penyelenggara	Kegiatan	Tempat
1.	19 September 2005	Polman Ceper	Seminar pengecoran logam dengan tema “Antisipasi Penerapan Teknologi Tanur Induksi untuk Peningkatan Daya Saing.”	Polman Ceper
2.	14-23 November 2005	Direktorat Jenderal Industri Mesin	Pelatihan pemberdayaan sumber daya manusia bidang teknik pengecoran komponen mesin.	Polman Ceper
3.	23 Mei 2006	Direktorat Jenderal Industri Logam Mesin Tekstil dan Aneka	Workshop pembentukan pusat rekayasa untuk industri pengecoran logam.	Polman Ceper
4.	24 Mei 2006	Direktorat Jenderal Industri Logam Mesin Tekstil dan Aneka	Membentuk forum kerjasama dengan sumber pembiayaan dari dalam dan luar negeri yang bertujuan meningkatkan kemampuan pengenalan produk logam bagi masyarakat perbankan dan sumber-sumber pembiayaan di dalam maupun luar negeri dan mengembangkan industri logam.	Polman Ceper
5.	7 April 2007	Dinas Perdagangan Provinsi Jawa Tengah	Pelatihan teknik negosiasi kontrak dagang bagi Usaha Kecil dan Menengah.	Semarang
6.	31 Oktober 2008	Direktorat Jenderal industri Alat transportasi dan Telematika Jakarta	<i>Workshop</i> peningkatan kolaborasi klaster pompa air.	Jakarta
7.	17 November 2008	Direktorat Jenderal Industri Kecil dan Menengah Jakarta	Diklat industri logam.	Bogor
8.	18 Januari 2009	Dinas Perindustrian Provinsi Jawa Tengah	Magang IKM komponen otomotif ke Taiwan.	



9.	18-21 Januari 2009	Balai Besar Teknologi Pencegahan dan Pencemaran Industri Provinsi Jawa Tengah	Pelatihan <i>Good House Keeping</i> untuk industri kecil.	Semarang
10.	Januari 2009	Dinas Perindustrian dan Perdagangan Tanjung Jabung Muara Sabak	Studi banding dan pelatihan pengrajin logam.	
11.	24 Februari 2009	Direktorat Jenderal Industri Alat Transportasi dan telematika Jakarta	<i>Workshop</i> klaster pompa air.	Jakarta
12.	23-27 Maret 2009	Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Tengah	Pelatihan desain/rekayasa teknologi tepat guna.	Akademi Teknologi Warga Solo Baru
13.	20-22 April 2009	Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Tengah	Pelatihan desain pengecoran logam non ferro.	Semarang
14.	18 Mei 2009	Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Tengah	Pelatihan pembuatan Jig dan Fixture.	Lor-In Solo dan praktek di ATMI
15.	8-17 Juni 2009	Direktorat Jenderal Industri Kecil dan Menengah jakarta	Pemrograman CNC bagi Industri Kecil dan Menengah logam dan elektronika.	Surabaya
16.	15-19 Juni 2009	Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Tengah	Pelatihan teknologi/rancang bangun Industri Kecil dan Menengah permesinan.	Semarang
17.	17-18 Juni 2009	Departemen perindustrian Republik Indonesia	Pengembangan klaster pompa air dilanjutkan kunjungan ke Juwono dan Ceper bersama dengan Panasonic Gobel.	Juwono dan Ceper
18.	18 Juni 2009	Direktorat Jenderal Industri Alat Transportasi dan Telematika	Diskusi dengan bapak Direktur Jenderal Industri Alat Transportasi dan Telematika.	Polman Ceper

19.	22 Juni-3 Juli 2009	Direktorat Jenderal Industri Alat Transportasi dan Telematika	Diklat peningkatan sumber daya manusia anggota klaster pompa air.	Polman Ceper
20.	17 Juli 2009	Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Tengah	Forum temu bisnis Industri Kecil dan Menengah komponen otomotif.	Semarang
21.	24 Juli 2009	Direktorat Jenderal Industri alat Transportasi dan telematika Jakarta	<i>Workshop</i> industri galangan kapal dan bahan baku kapal.	Jakarta
22.	17 September 2009	Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Tengah	Pameran dan temu bisnis produk logam dan mesin.	Semarang
23.	26-30 Oktober 2009	Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Tengah	Pelatihan desain industri logam non ferro TA 2009 dilanjutkan studi banding ke Surabaya (sebagai sentra industri logam).	Semarang dिलanjutkan Surabaya
24.	2 November 2009	Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Tengah	Workshop pengembangan industri otomotif.	Semarang
25.	18 November 2009	Balai Besar Logam dan Mesin Bandung	Kunjungan industri ke Ceper yang menghasilkan pekerjaan yang menguntungkan bagi yang dikunjungi.	Ceper
26.	2-5 Maret 2010	Dinas Perindustrian dan perdagangan Provinsi Jawa Tengah	TOT	Semarang

Sumber : Data Olahan dari Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten.

Semua kegiatan pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk memajukan UKM logam di Kecamatan Ceper dan memajukan kelestariannya. Kegiatan pendidikan dan pelatihan berupa seminar atau *workshop* dilanjutkan dengan praktek. Hal tersebut diakui sangat berpengaruh pada kemampuan para pengusaha. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Sigit Haryadi selaku pemilik sekaligus pimpinan salah satu UKM logam di Kecamatan Ceper.

“Saya pernah mengikuti kegiatan pembinaan tentang *spare part* pompa di Hotel Lor-In Solo. Setelah seminar selesai, dilanjutkan dengan mempraktekkan teori yang diseminarkan di ATMI Solo yang tempatnya tidak jauh dari tempat seminar. Hal ini sangat membantu saya karena dengan memperhatikan teori dan mempraktekkannya, berarti kemampuan saya lebih meningkat dan itu yang saya terapkan dalam usaha yang saya miliki.” (Wawancara, 17 Februari 2010).

Pada umumnya pengusaha mendapatkan pendidikan dan pelatihan dari pemerintah yaitu dari Dinas Perindustrian Perdagangan Provinsi Jawa Tengah, Departemen Perindustrian yang diselenggarakan di Semarang, Polman Ceper, dan Koperasi Batur Jaya. Seperti diungkapkan Bapak H. Sumbarjo, salah seorang pengusaha logam yang mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan berikut.

“Saya pernah mengikuti pembinaan yang diadakan oleh pemerintah, yaitu Departemen Perindustrian Jakarta yang berupa pelatihan yang diselenggarakan di Koperasi Batur Jaya dan Politeknik Manufaktur Ceper.” (Wawancara, 24 Februari 2010)

Kegiatan pendidikan dan pelatihan tidak semua dilaksanakan di wilayah Kabupaten Klaten tetapi juga dilaksanakan di luar kota.

Ketika harus ke luar kota, pengusaha akan didampingi oleh seorang penyuluh dari dinas yang telah ditunjuk. Berikut pengalaman dari Bapak Ahsin Fatoni, salah seorang pimpinan UKM logam.

“Saya pernah mengikuti pembinaan berupa pelatihan dari ASTRA Jakarta dan Polman Bandung. Meskipun juga mengikuti pembinaan yang dilakukan di Kabupaten Klaten. Masalah tempat yang jauh menurut saya bukan masalah karena tujuan kegiatan itu sangat membantu saya mengembangkan usaha saya. Sebagai peserta pembinaan, saya didampingi oleh aparat dari Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten.” (Wawancara, 16 Februari 2010)

Bahkan, selain dilaksanakan di luar kota, kegiatan pendidikan dan pelatihan juga pernah diselenggarakan di luar negeri. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Ir. Agus Yulianto, pimpinan Rekaipita Teknindo sebagai berikut.

“Saya pernah mengikuti pelatihan-pelatihan logam yang diselenggarakan di Polman Ceper dan Koperasi Batur Jaya. Selain itu, juga mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan di Jepang dan mendapatkan bantuan pengembangan dari JICA Jepang.” (Wawancara, 25 Februari 2010)

Di Kecamatan Ceper, kegiatan pendidikan dan pelatihan UKM logam dipusatkan di Politeknik Manufaktur (Polman) Ceper yang juga berfungsi sebagai laboratorium uji dan Koperasi Batur Jaya sebagai tempat bernaungnya para pengrajin logam di Kecamatan Ceper.

a) Politeknik Manufaktur (Polman) Ceper

Politeknik Manufaktur (Polman) Ceper merupakan politeknik yang menerapkan *Industrial Based Education*. Hal

ini merupakan satu-satunya sistem pendidikan yang diterapkan di Indonesia. Letak kampus Polman dikelilingi oleh industri-industri logam yang merupakan mata kuliah yang diajarkan sehingga memudahkan mahasiswanya dalam belajar baik materi maupun praktek. Polman Ceper didirikan atas kerjasama Politeknik Manufaktur Bandung dengan 15 industri di Klaten yang bergabung dalam Yayasan Indonesia Baru (YIB). Pendirian Polman Ceper didukung oleh Departemen Perindustrian Perdagangan, Pemerintah Kabupaten Klaten, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, dan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi.

Dalam berkarya, Polman Ceper mempunyai visi berperan aktif melakukan upaya sinergi dengan berbagai pihak dalam membangun industri logam yang berdaya saing kuat dan mengutamakan layanan terbaik untuk kebaikan bersama. Visi tersebut dicapai dengan memberikan dukungan kepada industri logam dalam mengadopsi teknologi dan menjadi mitra UKM dan lembaga lain yang memiliki kemauan, kemampuan, kepentingan, dan kepedulian terhadap kemajuan UKM logam melalui jaminan mutu produk.

Polman Ceper merupakan pusat kegiatan pembinaan dan pengembangan industri logam di Kecamatan Ceper. Tempat ini menyediakan laboratorium uji yang biasa

digunakan oleh para pengusaha dalam mengetes hasil produksi mereka karena umumnya konsumen mereka membutuhkan sertifikat kualitas yang menyatakan bahwa barang-barang tersebut telah diuji dan aman untuk digunakan. Sebelum didirikan Polman Ceper, pengusaha harus ke Bandung untuk mengeteskan produk logam mereka.

Laboratorium Polman Ceper adalah lembaga pengujian yang diakui secara nasional dengan didapatkannya akreditasi dari KAN (Komite Akreditasi Nasional). Meskipun untuk tes laboratorium pengusaha diharuskan membayar biaya yang telah ditetapkan, itu bukan kendala bagi pengusaha. Karena ini merupakan kemudahan bagi mereka. Dulu, ketika harus ke Bandung itu sangat menyita waktu pengusaha. Belum lagi akan menambah besarnya biaya produksi karena membutuhkan biaya transportasi yang tidak murah untuk ke Bandung. Jadi keberadaan Polman Ceper ini sangat membantu para pengusaha logam di kawasan Ceper pada khususnya.

Polman Ceper juga mengadakan kerjasama dengan beberapa mitra untuk menjaga kehidupan industri logam. Kerjasama dalam pembinaan dan pengembangan industri pengecoran logam kecil dan menengah Klaten dilakukan dengan mitra internal dan mitra eksternal. Mitra internal adalah pendiri Polman Ceper yang cakupan kerjanya berkaitan

dengan praktek mahasiswa Polman Ceper. Mitra internal meliputi Aneka Adhi Logam Karya, Bahama Lasakka, Baja Kurnia, Indra Daya Sakti, Itokoh Ceperindo, Kusuma Baja, Mitra Rekatama Mandiri, Multiguna, Mulya Jaya, Ngawonggo, Rekacipta Teknindo Perkasi, Sinar Super Baja, Sumber Logam, Suyuti Sido Maju, dan Techno Metalindo. Ke-15 industri tersebut adalah kerjasama internal Polman Ceper sekaligus pendiri Polman Ceper.

Mitra eksternal adalah UKM logam yang berlokasi di sekitar Polman Ceper yang tidak termasuk dalam mitra internal. Selain itu, mitra eksternal Polman Ceper juga berupa kerjasama dengan perguruan tinggi yang lain, industri logam di berbagai daerah, dan industri besar. Hubungan yang terjalin dengan mitra eksternal berkaitan dengan uji produk, penelitian, praktek, dan produksi. Hubungan yang terjalin dengan mitra eksternal dapat bersifat temporer. Mitra eksternal Polman Ceper antara lain:

- i. PT Industri Miniral Utama Kendari, Sulawesi, kerjasama penelitian dapur *copula* tanur tinggi untuk ferro, nikel,
- ii. PT KAI untuk blok rem kereta api sebagai *Warranty Insurance*,
- iii. PT Panasonic Gobel untuk klaster pompa air,

- iv. klaster otomotif, penelitian untuk mikro car ARINA,
- v. UGM kerjasama penelitian untuk mikro hidro.

b) Koperasi Batur Jaya

Batur Jaya adalah sebuah koperasi yang bergerak di bidang pengecoran logam yang berlokasi di Desa Batur Kecamatan Ceper Kabupaten Klaten. Koperasi Batur Jaya berdiri pada tanggal 23 Juli 1976 dan diresmikan oleh Menteri Perindustrian Republik Indonesia Bapak M. Yusuf. Dalam rangka turut membangun perekonomian bangsa Indonesia, Koperasi Batur Jaya mempunyai tugas dan peran yang sama pentingnya dengan BUMN dan sektor swasta lainnya yaitu melakukan usaha demi terciptanya kesejahteraan bagi masyarakat.

Demi menunjang kegiatan, koperasi juga menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga yang terkait dengan pengecoran logam yang di antaranya Departemen Pekerjaan Umum untuk produksi lampu jalan/taman, Ditjen Cipta Karya untuk sambungan pipa air minum, Departemen Kesehatan untuk produksi pompa air dangkal, PT Tambang Timah untuk produksi pompa pasir dan *wearing plate*, PT Pupuk Kaltim untuk produksi *gratting*, PT Citra Lamtoro Gung Persada untuk produksi pompa air dalam, PT Kereta Api untuk blok



rem kereta api, dan berbagai lembaga/perusahaan lainnya yang menggunakan produk-produk cor logam.

Keberadaan para mitra kerjasama koperasi tersebut sangat membantu bagi pengembangan UKM logam di Kecamatan Ceper. Hampir semua pengrajin/pengusaha menjadi anggota koperasi. Hubungan kerjasama koperasi dengan perusahaan mitra membawa dampak yang positif bagi perkembangan pengusaha logam karena pekerjaan yang diberikan mitra kepada koperasi akan diberikan kepada pengusaha logam sehingga dapat terus berkembang. Dalam hal ini, koperasi bertindak sebagai fasilitator antara mitra koperasi dengan pengusaha lokal.

### 3. Bantuan Pengembangan

Selain penyuluhan dan pelatihan, bentuk pembinaan dan pengembangan pada UKM logam di Kecamatan Ceper adalah melalui pemberian bantuan pengembangan. Pada umumnya, bantuan pengembangan dilakukan oleh pihak swasta, baik nasional maupun internasional. Namun demikian dalam pelaksanaannya tetap melibatkan pemerintah. Pihak swasta yang memberikan bantuan pengembangan kepada UKM logam di Kecamatan Ceper di antaranya PT Krakatau Stell, JICA Jepang, Panasonic Gobel, dan PT Aditek Cakra Wiasa Jakarta.

Dalam pelaksanaannya, pembinaan dan pengembangan pemerintah berjalan berdampingan dengan pihak swasta. Pemerintah

cenderung lebih fokus pada upaya pelatihan yang ditujukan kepada para pengusaha logam, sedangkan dari swasta lebih banyak berupa bantuan modal dan peralatan. Hal tersebut dikarenakan keterbatasan dana pemerintah. Pelaksanaan pelatihan dalam bentuk seminar maupun *workshop* yang dilakukan oleh pemerintah dapat menjangkau pengusaha dalam lingkup yang luas. Namun, untuk pemberian bantuan modal hanya akan menjangkau beberapa pengusaha saja. Pemerintah menjadi fasilitator hubungan kerjasama antara pengusaha dan pihak swasta tersebut. Jadi keduanya berjalan berdampingan dan saling melengkapi.

Bentuk bantuan pengembangan yang pada umumnya diterima dari pihak swasta yang bekerjasama dengan pemerintah adalah berupa bantuan materi atau modal dan jasa. Bantuan modal yang diperoleh merupakan bantuan kredit dengan bunga lunak. Seperti disampaikan Bapak H. Sumbarjo, salah seorang penerima bantuan modal.

“Saya mendapat bantuan pengembangan berupa modal dari PT Krakatau Stell dan Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten. Bantuan modal yang didapat sebesar Rp. 75 juta dengan bunga 0,6% per tahun.”  
(Wawancara, 24 Maret 2010)

Selain mendapat bantuan berupa materi (modal), pengusaha juga mendapat bantuan yang berupa jasa. Bantuan jasa ini berupa penyetalan mesin peralatan produksi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan Bapak H. Purwanto Atmojo, pimpinan dari salah satu UKM logam di Kecamatan Ceper.

“Saya pernah mendapatkan bantuan dari PT ASTRA berupa jasa penyetalan mesin-mesin sehingga mesin-mesin perusahaan

berjalan sebagaimana mestinya dan produksi semakin meningkat.” (Wawancara, 15 Februari 2010)

Bantuan pengembangan yang lain diperoleh CV Mulya Jaya yang mendapatkan bantuan berupa mesin produksi dari Badan Penelitian dan Pengembangan Teknologi (BPPT) Jakarta. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan Bapak Ngadiyono, pimpinan CV Mulya Jaya.

“Saya pernah mendapatkan bantuan pengembangan berupa mesin produksi yang diberikan oleh BPPT Jakarta. Mesin-mesin tersebut sangat bermanfaat bagi saya khususnya dalam peningkatan produksi.” (Wawancara, 16 Februari 2010)

Selain berasal dari perusahaan swasta nasional, bantuan juga datang dari perusahaan swasta internasional seperti yang pernah diterima Rekacipta Teknindo yang disampaikan oleh Ir. Agus Yulianto berikut.

“Saya pernah mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan di Jepang dan mendapatkan bantuan pengembangan dari JICA Jepang.” (Wawancara, 25 Februari 2010)

Namun, ada juga perusahaan swasta yang memberikan bantuan pengembangan berupa pendidikan dan pelatihan seperti disampaikan Bapak H. Husein Syifa, salah seorang pimpinan UKM yang mengikuti pendidikan dan pelatihan dari swasta.

“Saya pernah mengikuti kegiatan pembinaan yang berupa pendidikan dan pelatihan dari PT ADITEK CAKRA WIASA Jakarta tentang produk kompor gas.” (Wawancara, 23 Februari 2010)

Kegiatan pembinaan dan pengembangan bagi UKM logam di Kecamatan ceper terbukti dilakukan rutin baik oleh pemerintah maupun swasta yang memang menunjang perkembangan UKM logam di

Kecamatan Ceper. Kegiatan pembinaan dan pengembangan yang dilakukan tersebut merupakan bukti nyata dukungan pemerintah dan swasta bagi keberlangsungan UKM logam di Kecamatan Ceper yang mempunyai posisi strategis bagi perekonomian lokal maupun perekonomian nasional.

## **B. Dampak Pembinaan dan Pengembangan terhadap Peningkatan Kinerja UKM Logam di Kecamatan Ceper**

Kegiatan pembinaan dan pengembangan bagi UKM logam di Kecamatan Ceper terbukti sangat bermanfaat bagi keberlangsungan UKM. Kegiatan pembinaan dan pengembangan yang dilakukan oleh pemerintah dan swasta ini juga membawa dampak terhadap kinerja UKM logam. Dalam penelitian ini, peningkatan kinerja terhadap UKM logam dengan adanya kegiatan pembinaan dan pengembangan diukur dari empat indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerjasama. .

### **1. Indikator Kuantitas**

Dengan adanya kegiatan pembinaan dan pengembangan, kuantitas produksi meningkat karena adanya temu bisnis antara para pengusaha logam dari beberapa daerah. Kuantitas atau jumlah barang yang dihasilkan juga dipengaruhi adanya kegiatan pembinaan. Hal ini dikarenakan secara tidak sengaja pengusaha bertemu dengan mitranya dalam kegiatan pembinaan dan pengembangan. Seperti disampaikan Bapak Santosa selaku pimpinan Suyuti Sido Maju berikut.

“Saya dapat meningkatkan jumlah barang yang mampu saya hasilkan dan itu menjadi produk rutin. Hal ini dikarenakan sekarang saya bekerjasama dengan Panasonic Gobel berkenaan dengan produk klaster pompa air. Kerjasama ini terjalin setelah saya mengikuti pembinaan dan pengembangan di Polman Ceper.” (Wawancara, 15 Februari 2010)

Pengalaman serupa juga dialami oleh Bapak Agus Pranoto, salah seorang pemilik UKM logam di Kecamatan Ceper seperti pernyataan berikut.

“Setelah mengikuti kegiatan pelatihan, jumlah produksi saya meningkat. Peningkatan jumlah produksi saya mencapai 50% dari yang sebelumnya. Hal ini dikarenakan saya bertemu dengan mitra pada acara temu bisnis.” (Wawancara, 18 Februari 2010)

Peningkatan jumlah produksi juga dialami oleh UKM logam Pribadi seperti diungkapkan Bapak Hartoyo.

“Saya mengalami peningkatan jumlah produksi setelah mengikuti seminar logam di Koperasi Batur Jaya. Sebagian proyek koperasi diserahkan kepada saya sehingga saya dapat terus berproduksi. Jumlah produksi saya semula 360 ton per tahun, kini menjadi 540 ton per tahun.” (Wawancara, 17 Februari 2010)

Peningkatan jumlah produksi juga dialami oleh Bapak Ahsin Fatoni, salah seorang pemilik UKM logam di Kecamatan Ceper. Hal ini berkaitan dengan kegiatan pembinaan yang berisi tentang manajemen dan pemasaran yang salah satunya dengan memanfaatkan perkembangan teknologi.

“Saya pernah mengikuti kegiatan pembinaan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Pada saat itu materi yang disampaikan berkaitan dengan manajemen dan pemasaran dengan memanfaatkan perkembangan teknologi. Setelah itu saya mencoba menawarkan produk saya melalui internet dan berhasil menambah jumlah produksi karena ada pemesan dari luar kota dan berhasil meningkatkan jumlah produksi menjadi 270 ton per tahun dari semula 180 ton.” (Wawancara, 16 Februari 2010)

## 2. Indikator Kualitas

Kegiatan pembinaan dan pengembangan berakibat pada meningkatnya kualitas produk. Hal ini disebabkan oleh semakin ketatnya pasar yang berlomba untuk menampilkan barang produksi masing-masing sehingga diperlukan jaminan mutu yang akan menjamin konsumen tidak kecewa. Semua itu tidak lepas untuk meningkatkan kepuasan konsumen yang akan berpengaruh juga pada kehidupan UKM.

Terkait dengan hal tersebut berikut pendapat Bapak H. Sangidun sebagai pimpinan salah satu UKM logam di Kecamatan Ceper.

“Dulu awal berproduksi saya memperhitungkan mutu barang tapi kurang peduli dengan sertifikat mutu. Namun setelah mengetahui pentingnya sertifikat tersebut seperti disampaikan dalam pelatihan, saya sekarang memanfaatkan laboratorium uji Polman Ceper sehingga barang produksi saya terjamin mutunya.” (Wawancara, 23 Februari 2010)

Adanya kegiatan pembinaan dan pengembangan baik yang diselenggarakan pemerintah maupun swasta membawa dampak positif dalam peningkatan kualitas produksi UKM logam di Kecamatan Ceper. Hal ini seperti disampaikan Bapak H. Purwanto Atmojo, pimpinan UKM logam yang berasal dari Batur, Tegalrejo, Ceper.

“Bantuan pengembangan yang pernah saya terima sangat membantu sekali. Saya pernah mendapat bantuan pengembangan berupa jasa penyetelan peralatan produksi dari PT ASTRA sehingga mesin-mesin yang saya miliki dapat berfungsi dengan baik dan UKM saya bisa menghasilkan produk yang lebih berkualitas dibandingkan dengan sebelum mendapat bantuan tersebut.” (Wawancara, 15 Februari 2010)

Bukti bahwa telah terjadi kenaikan kualitas produksi dapat dilihat dari tingkat komplain dari konsumen kepada pengusaha dan seberapa

cepat pengusaha menanggapi komplain konsumen tersebut. Berikut pernyataan Ir. H. Joko Widodo, salah seorang pimpinan UKM logam di Tegalrejo, Ceper.

“Barang produksi saya sangat jarang mendapatkan komplain dari konsumen. Meskipun ada tapi itu sangat jarang dan hanya sedikit. Saya menerapkan garansi pada semua produk yang saya hasilkan sehingga konsumen tidak perlu was-was dan mengkhawatirkan produk saya karena dapat dibuktikan kualitasnya.” (Wawancara, 23 Februari 2010)

### 3. Indikator Kerjasama

Pembinaan dan pengembangan baik dari pemerintah maupun swasta dapat meningkatkan kerjasama antara pengusaha dengan mitranya. Hal ini dikarenakan di antara pemberi pembinaan dan pengembangan tersebut akhirnya terjalin hubungan yang saling melengkapi. Banyak pengusaha yang dapat melebarkan sayap dengan menjalin kerjasama dengan mitra yang tidak jarang bertemu di acara pembinaan dan pengembangan serta temu bisnis UKM logam. Terkait dengan hal ini pimpinan Baja Kurnia berpendapat demikian.

“Kegiatan pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kerjasama dengan mitra bahkan kegiatan kunjungan industri pun juga membawa dampak demikian. Baja Kurnia pernah menjadi lokasi kunjungan industri dari sebuah mitra dari Jawa Barat dan membawa dampak pekerjaan yang juga berarti meningkatkan kerjasama. Selain itu, juga bekerjasama dengan beberapa perusahaan swasta sehingga produksi bisa jalan terus.” (Wawancara, 22 Februari 2010)

Salah satu wujud kerjasama dalam pengembangan UKM logam di Kecamatan Ceper adalah dengan adanya Koperasi Batur Jaya dan hampir semua pengusaha bernaung di dalamnya. Keikutsertaan para pengusaha

dalam koperasi mempunyai manfaat yang sangat banyak, mulai dari saling berbagi pekerjaan hingga meningkatkan kesejahteraan. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Priyono Hadi, salah seorang pengusaha logam yang juga tergabung dalam Koperasi Batur Jaya.

“Dari awal merintis usaha ini, saya tergabung dalam Koperasi Batur Jaya. Saya merasakan ada banyak manfaat yang dapat saya ambil, misalnya koperasi sering berbagi pekerjaan dengan saya, saya mudah mendapatkan bahan baku karena koperasi kadang membantu saya, membantu permodalan, dan meningkatkan kesejahteraan.” (Wawancara, 16 Februari 2010)

Kerjasama yang terjalin antara pengusaha baik dengan pemerintah maupun swasta, membuka kesempatan bagi pengusaha untuk semakin berkembang. Terlebih lagi setelah mendapat pendidikan dan pelatihan, pengusaha mendapatkan banyak ilmu baru. Seperti disampaikan Bapak Ngadiyono, seorang pemilik UKM logam di Kecamatan Ceper.

“Dari kegiatan pembinaan yang pernah saya ikuti, saya mendapat banyak ilmu. Ilmu tersebut saya praktekan pada UKM logam saya dan saya berhasil membuat sebuah inovasi atau penemuan baru. Saya mampu membuat produk baru yaitu pompa tambang yang digunakan pada pertambangan dan hanya tersedia pada UKM saya. Dengan demikian saya juga dapat menjalin kerjasama dengan perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan. Jadi saya bukan hanya memanfaatkan pasar, tapi juga membuat pasar.” (Wawancara, 16 Februari 2010)

#### 4. Indikator Ketepatan Waktu

Kegiatan pembinaan dan pengembangan baik yang berupa penyuluhan maupun pendidikan dan latihan, tidak luput dari pembahasan tentang kepuasan pelanggan yang salah satu indikatornya dilihat dari



ketepatan waktu. Ketepatan waktu menyelesaikan pembuatan pesanan sangat penting untuk diperhatikan oleh semua pengusaha sehingga tidak mengecewakan konsumen. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ir. Agus Yulianto, salah seorang pimpinan UKM logam di Ngawonggo, Ceper.

“Saya memproduksi berdasarkan permintaan konsumen dan ada produksi rutin. Setelah mengetahui pentingnya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, saya selalu memimpin para karyawan agar selalu bekerja dengan serius sehingga barang pesanan dapat diselesaikan dengan tepat waktu sesuai dengan kesepakatan dengan konsumen. Karena jika tidak, konsumen akan merasa kecewa dan akhirnya berpindah ke pengusaha yang lain. Jika hal itu terjadi tentu saja saya juga yang dirugikan.” (Wawancara, 25 Februari 2010)

### **C. Kendala Pelaksanaan Pembinaan dan Pengembangan UKM Logam di Kecamatan Ceper**

Kegiatan pembinaan dan pengembangan yang ditujukan bagi para pengusaha logam di Kecamatan Ceper pada umumnya tidak menemui kendala yang berarti dalam pelaksanaannya baik oleh pemerintah maupun swasta. Pelaksanaan pembinaan dan pengembangan dinilai lancar karena pengusaha yang mengikuti kegiatan tersebut tidak harus mengeluarkan banyak biaya yang akan memberatkan mereka. Hal itu dikarenakan semua kebutuhan pembinaan dan pengembangan tersebut sudah disediakan oleh penyelenggara yang telah memfasilitasi semua keperluan selama kegiatan berlangsung. Akomodasi, hotel, bahkan uang saku sudah disiapkan. Ketika harus keluar kota pun, pengusaha tidak khawatir akan mengeluarkan banyak biaya. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak H. Sumbarjo, salah seorang pemilik UKM logam di Ngawonggo, Ceper.

“Dalam mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan, saya tidak menemui kendala yang cukup mengganggu karena saya tidak harus mengeluarkan banyak biaya yang memberatkan. Semua kebutuhan selama kegiatan berlangsung sudah ditanggung oleh pihak penyelenggara baik dari pemerintah maupun swasta.” (Wawancara, 24 Februari 2010)

Selain itu, pengusaha juga tidak mengeluhkan jarak yang harus ditempuh ke lokasi kegiatan pembinaan diselenggarakan. Apalagi dengan dipusatkannya kegiatan pembinaan di Polman Ceper dan Koperasi Batur Jaya yang semakin memudahkan pengusaha karena masih berada dalam satu kecamatan yang sama. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan Bapak H. Hartoyo, seorang pemilik UKM logam di Kecamatan Ceper.

“Saya tidak merasa menemui kendala dalam mengikuti kegiatan pembinaan karena tempat penyelenggaraan tidak jauh dan hanya berada di wilayah Kecamatan Ceper.” (Wawancara, 17 Februari 2010)

Pernyataan yang sama juga dilontarkan Bapak H. Purwanto Atmojo, salah seorang pimpinan UKM logam di Kecamatan Ceper.

“Tidak ada kendala dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan dan pengembangan UKM logam di Kecamatan Ceper karena kegiatan dipusatkan di Polman dan Koperasi Batur Jaya yang dekat dengan perusahaan.” (Wawancara, 15 Februari 2010)

Menurut Ir. H. Joko Widodo yang pernah mendapat bantuan dari JICA Jepang juga mengatakan tidak menemui kendala. Berikut pernyataan beliau.

“Meskipun saya mendapatkan bantuan pengembangan dari pihak swasta internasional yaitu JICA Jepang, namun saya tidak menemui kendala karena pihak JICA yang datang langsung ke perusahaan.” (Wawancara, 1 Maret 2010).

Namun demikian, ditemukan keluhan dari penerima program tentang kurang adanya kesinambungan antara pembinaan dan pengembangan yang diterima sekarang dengan pembinaan dan pengembangan yang sebelumnya. Seringkali terdapat pelatihan dengan materi yang sama sementara peserta tetap sehingga menimbulkan kejenuhan terhadap materi yang disampaikan. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan Bapak Didik, pimpinan salah satu UKM logam di Kecamatan Ceper yang juga disampaikan oleh Bapak Santosa sebagai berikut.

“Pembinaan dan pengembangan industri logam pada dasarnya lancar tanpa kendala hanya saja kurang ada kesinambungan antara pembinaan yang terdahulu dan berikutnya. Apalagi ketika instansi pembinanya berbeda, kadang materi yang pernah diberikan oleh salah satu instansi diberikan lagi oleh instansi yang lain.”  
(Wawancara, 15 Februari 2010)

Dijelaskan Bapak Didik, bahwa tidak adanya kesinambungan pembinaan tersebut bila terus dibiarkan maka akan merugikan para pengusaha. Hal itu berarti, pengusaha meluangkan waktu yang sangat berharga bagi mereka untuk kegiatan yang sama yang pernah mereka ikuti.

Selain itu, pelaksanaan pembinaan dan pengembangan terutama dalam pendidikan dan pelatihan lebih berorientasi pada teori dan dirasakan kurang dalam praktek. Hal itu seperti disampaikan Bapak Fachrudin, salah seorang pemilik UKM logam di Kecamatan Ceper.

“Kegiatan pembinaan yang diselenggarakan juga membahas tentang pemasaran produk tapi itu hanya berupa kata-kata dan tidak disertai usaha membantu para pengusaha menembus pasar yang lebih luas apalagi sekarang dihadapkan pada pasar bebas sehingga akan bertambah banyak barang yang beredar di pasar.”  
(Wawancara, 17 Februari 2010)

Dengan demikian, kegiatan pembinaan dan pengembangan guna memajukan industri logam di Kecamatan Ceper tidak menemui kendala yang berarti walaupun ditemui beberapa keluhan khususnya mengenai materi dalam pendidikan dan pelatihan. Penyelenggaraan kegiatan selalu terlaksana dengan baik dan lancar sesuai dengan yang direncanakan. Institusi mitra/penyelenggara mengadakan kegiatan pembinaan dan pengembangan di Polman Ceper dan Koperasi Batur Jaya sebagai pusat kegiatan pembinaan. Hal itu dimaksudkan agar pengusaha dapat menjangkau tempat yang masih berada di daerah tempat mereka bekerja.

Tabel 4.2  
Rangkuman Kegiatan Pembinaan dan Pengembangan bagi UKM Logam di Kecamatan Ceper terhadap Peningkatan Kinerja

No	Kegiatan Pembinaan dan Pengembangan	Pemerintah	Swasta	Indikator Peningkatan Kinerja
1	Bimbingan dan penyuluhan	Pelaksana	-	1. Kualitas produksi dapat ditingkatkan dengan kegiatan pembinaan dan pengembangan karena sekarang dalam pemasaran barang produksi dibutuhkan sertifikat mutu yang akan menjamin bahwa hasil produksi benar berkualitas dan aman digunakan. 2. Jumlah produksi juga meningkatkan dengan adanya kegiatan pembinaan dan pengembangan. Hal ini dikarenakan,
2	Pendidikan dan pelatihan	Pelaksana	Pendukung, dengan kerjasama dalam hal dana dan tempat magang	
3	Bantuan Pengembangan	Fasilitator antara pengusaha dengan pihak swasta	Pelaksana, dengan memberi bantuan pengembangan berupa dana dan peralatan	

				<p>pengusaha mendapat mitra baru yang kadang bertemu pada kegiatan pembinaan tersebut. Kenaikan hasil produksi mencapai 50%.</p> <p>3. Dengan adanya pertemuan para pengusaha tersebut, berarti juga meningkatkan kerjasama yang terjalin, yang juga mendatangkan pekerjaan bagi perusahaan mereka.</p> <p>4. Kepuasan pelanggan merupakan salah satu materi dalam kegiatan pembinaan. Hal itu membuat pengusaha semakin memperhitungkan ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan guna memenuhi kepuasan pelanggan sehingga pelanggan tidak akan pindah ke pengusaha yang lain.</p>
--	--	--	--	--

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Kegiatan pembinaan dan pengembangan yang ditujukan untuk UKM logam di Kecamatan Ceper merupakan program yang dilakukan rutin setiap tahun minimal satu kali dalam satu tahun. Hal ini disebabkan UKM logam mempunyai posisi yang strategis dalam perekonomian baik lokal maupun nasional. Keberadaan UKM ini mampu menyerap banyak tenaga kerja yang berarti mengurangi pengangguran dan menurunkan tingkat kemiskinan. Selain itu, UKM logam di Kecamatan Ceper merupakan roda utama penggerak perekonomian di desa.

Kegiatan pembinaan dan pengembangan baik oleh pemerintah maupun swasta dilakukan melalui tiga cara, yaitu :

##### 1. Bimbingan dan Penyuluhan

Program pembinaan dan pengembangan yang dilakukan melalui kegiatan bimbingan dan penyuluhan dilakukan oleh penyuluh yaitu aparat pemerintah daerah dalam hal ini adalah Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten. Penyuluh akan mendatangi UKM logam di Kecamatan Ceper secara bergiliran. Namun demikian, kedatangan penyuluh ke perusahaan tidak dapat dijadwalkan secara rutin mengingat ada banyak UKM logam di Kecamatan Ceper sedangkan jumlah aparat penyuluh terbatas.

Kedatangan penyuluh ke perusahaan logam dilakukan dengan saling bercerita antara pengusaha dengan aparat penyuluh tentang apa saja yang dialami perusahaan. Dengan demikian, ketika perusahaan mengalami masalah akan dibantu oleh aparat penyuluh untuk menyelesaikannya. Selain itu, aparat penyuluh akan memberikan informasi jika akan kegiatan pembinaan dan pengembangan yang akan memajukan perusahaan logam.

## 2. Pendidikan dan Pelatihan

Program pendidikan dan pelatihan bagi UKM logam di Kecamatan Ceper dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan wirausaha para pengusaha. Kegiatan ini diberikan dalam bentuk seminar atau workshop dan praktek. Program pendidikan dan pelatihan diselenggarakan oleh pemerintah yang saling bekerjasama antara pemerintah daerah, pemerintah provinsi, dan pemerintah pusat.

Kegiatan pendidikan dan pelatihan tidak selalu diselenggarakan di wilayah Kabupaten Klaten, tetapi juga dilaksanakan di luar kota. Kegiatan pendidikan dan pelatihan di Kabupaten Klaten diselenggarakan di Politeknik Manufaktur Ceper atau Koperasi Batur Jaya yang merupakan laboratorium uji dan tempat bernaungnya para pengrajin logam di Kecamatan Ceper. Pemilihan kedua tempat tersebut juga didasarkan pada lokasi kedua tempat tersebut yang dekat dengan perusahaan sehingga akan memudahkan para pengusaha.

### 3. Bantuan Pengembangan

Program pembinaan dan pengembangan yang dilakukan dengan penyaluran bantuan pengembangan lebih sering dilakukan oleh pihak swasta. Meskipun demikian, pelaksanaannya tidak dapat dilepaskan dari peran pemerintah karena dalam hal ini pemerintah menjadi perantara antar pengusaha dengan pihak swasta. Bantuan pengembangan lebih banyak diberikan oleh pihak swasta karena keterbatasan dana yang dimiliki oleh pemerintah. Wujud bantuan pembinaan tersebut dapat berupa bantuan modal kredit lunak, jasa penyetelan alat-alat produksi, dan pemberian peralatan produksi. Dengan adanya pembinaan dan pengembangan tersebut, perusahaan dapat meningkatkan produksinya dan manajemen organisasi lebih tertata.

Pembinaan dan pengembangan terhadap UKM logam di Kecamatan Ceper membawa dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dari empat indikator yang digunakan untuk mengukur peningkatan kinerja, semua menunjukkan dampak yang sangat baik.

#### 1. Indikator Kualitas

Setelah mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta, UKM logam di Kecamatan Ceper mengalami peningkatan dalam hal kualitas. Hal ini disebabkan adanya penyampaian materi yang diikuti dengan praktek yang sangat membantu para pengusaha. Selain itu, adanya bantuan pengembangan yang berupa jasa juga sangat membantu para pengusaha



sehingga peralatan dapat berfungsi dengan baik. Oleh karena itu, kualitas barang produksi meningkat.

## 2. Indikatot Kuantitas

Jumlah produksi UKM logam di Kecamatan Ceper juga mengalami peningkatan. Kegiatan pembinaan dan pengembangan membawa dampak terhadap perluasan pemasaran karena bertemu dengan mitra baru sebagai konsumen UKM logam. Selain itu, adanya pembinaan tentang perkembangan teknologi juga membantu pengusaha meningkatkan kuantitas produksi. Pengusaha dapat meningkatkan jumlah produksi melalui internet sehingga bisa menjangkau konsumen dari luar kota.

## 3. Indikator Ketepatan Waktu

Kegiatan pembinaan dan pengembangan juga meningkatkan pemahaman pengusaha mengenai pentingnya memperhatikan kepuasan pelanggan, terutama dalam memperhitungkan waktu pelayanan agar memenuhi kebutuhan konsumen. Dengan demikian, konsumen tidak akan kecewa dan berpindah ke pengusaha yang lain.

## 4. Indikator Kerjasama

Kegiatan pembinaan dan pengembangan meningkatkan kerjasama dengan beberapa pihak tertentu. Hal ini dikarenakan pengusaha yang bertemu dalam kegiatan pembinaan dan pengembangan menjadi mitra baru. Selain itu, terjalin juga hubungan kerjasama dengan pihak pemberi bantuan pengembangan.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dibahas di atas, penulis memberikan saran sebagai sumbangsih pemikiran terhadap kesempurnaan pelaksanaan kegiatan pembinaan dan pengembangan UKM sebagai berikut :

1. Perlunya koordinasi yang lebih baik dalam pelaksanaan kegiatan dan pembinaan UKM antara instansi penyelenggara dengan pemerintah daerah dalam hal ini adalah Dinas perindustrian Perdagangan Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten. Hal ini sebagai salah satu alternatif solusi terhadap keluhan tentang kesinambungan dan jenis materi yang disampaikan dalam kegiatan pendidikan pelatihan.
2. Perlunya praktek kerja dan peningkatan kerjasama (*networking*) dengan berbagai pihak terutama dalam hal pemasaran produk. Hal ini sekaligus sebagai solusi keluhan UKM mengenai manfaat teori yang diperoleh dalam pelatihan terhadap pelaksanaan di lapangan.
3. Perlu adanya pedoman pelaksanaan pembinaan dan pengembangan pada dinas terkait. Hal ini guna mengatasi kegiatan pembinaan dan pengembangan yang sejenis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji, dan Sudantoko, Djoko. 2002. *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- BPS. 2009. *Data Strategis BPS*. Jakarta : Badan Pusat Statistik.
- \_\_\_\_\_. *Trends of the Selected Socio-Economic Indicators of Indonesia*. Jakarta : Badan Pusat Statistik.
- Biro Pusat Statistik. *Banyaknya Pekerja Usaha Tidak Berbadan Hukum Menurut Lapangan Usaha 1996-2004*. Terdapat pada [http://www.bps.go.id/tab\\_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id\\_suyek=35&notab=3](http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id_suyek=35&notab=3) diakses online tanggal 1 Maret 2010.
- \_\_\_\_\_. *Jumlah Perusahaan Menurut Sub Sektor 2001-2008*. Terdapat pada [http://www.bps.go.id/tab\\_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id\\_suyek=09&notab=2](http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id_suyek=09&notab=2) diakses online tanggal 1 Maret 2010.
- \_\_\_\_\_. *Jumlah Usaha yang tidak Berbadan Hukum Menurut Lapangan Usaha 1996-2004*. Terdapat pada [http://www.bps.go.id/tab\\_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id\\_suyek=35&notab=1](http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id_suyek=35&notab=1) diakses online tanggal 1 Maret 2010.
- BPS Kabupaten Klaten. *Kecamatan Ceper dalam Angka*. 2008.
- Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Penanaman Modal Kabupaten Klaten. *Data Industri Kecil dan Potensi Sentra Kabupaten Klaten*. 2008.
- Hardie, Mary P. and Karen Manley. 2008. *Enabling Factors for Innovations by Small Contractors. In Proceedings Clients Driving Innovation: Benefiting from Innovation*. Gold Coast. Australia.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim. 1989. *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Bandung : Sinar Baru.
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1999 tentang Pemberdayaan Usaha Menengah.
- Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta : Gava Media.
- Krisdianto, Adi. 2006. *Skripsi : Pengembangan Usaha Kecil Ukir Kaca oleh Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kota Surakarta*. Surakarta : Universitas Sebelas Maret.
- Kuncoro, Mudrajad. 2000. *Usaha Kecil di Indonesia : Profil, Masalah, dan Strategi Pemberdayaan*. Terdapat pada

<http://www.mudrajad.com/upload/journal-usaha-kecil-Indonesia.pdf>

diakses online tanggal 17 Februari 2010.

Masyuri. 2000. *Bunga Rampai : Indonesia Menapak Abad 21*. Jakarta : Millenium Publisher.

Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Parsons, Wayne. 2008. *Public Policy: Pengantar Teori dan Praktek Analisis Kebijakan*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.

Partomo, Tiktik Sartika dan Abd. Rachman Soejoedono. 2002. *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan Koperasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.

Prasetyo. 2008. *Berbagai Definisi dan Kriteria Industri*. Terdapat pada <http://prasetyo.blogspot.com/2008/09/berbagai-definisi-dan-kriteria-industri.html> diakses online tanggal 17 Februari 2010.

Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : PT Refika Aditama.

Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung : Alfabeta.

Supijah, Siti. 2001. *Geografi*. Jakarta : Yudhistira.

Suprpto, Budi, Hasnida Abdul Wahab, Alexander Jatmiko Wibowo. 2009. *The Implementation of Balance Score Card for Performance Measurement in Small and Medium Enterprises: Evidence from Malaysian Health Care Services*. The Asian Journal of Technology Management Volume 2, Number 2, December 2009. <http://www.sbm.itb.ac.id/wp-content/uploads/2010/01/The-Implementation-of-Balance-Score-Card-for-Performance-Measurement-in-Small-and-Medium-Enterprises-Evidence-from-Malaysian-Health-Care-Services.pdf> diakses online tanggal 3 maret 2010.

Surat Edaran Bank Indonesia No. 26/I/BPPP tanggal 29 Mei 1993 perihal Kredit Usaha Kecil.

Tambunan, Tulus. *Promoting Small and Menium Enterprises with a Clustering Approach: A Policy Experience from Indonesia*. Journal of Small Business Management 2005 43(2), pp. 138-154. Terdapat pada [http://xcsc.xoc.uam.mx/apymes/webftp/documentos/biblioteca/Promoting\\_Small\\_and\\_Medium\\_Enterprises\\_with.pdf](http://xcsc.xoc.uam.mx/apymes/webftp/documentos/biblioteca/Promoting_Small_and_Medium_Enterprises_with.pdf) diakses online tanggal 12 april 2010.

- Thamrin, M. Husni. 2002. *Menakar Kekuatan dan Kelemahan Masyarakat Sipil di Desa : Memahami Bentuk dan Peran Organisasi Masyarakat dalam Membangun Industri Kecil sebagai Basis Kekuatan Masyarakat Sipil di Daerah*. Makalah Pertemuan Forum VI disampaikan dalam diskusi Forum VI FPPM di Cilegon, Banten.
- Thoha, Miftah. 1993. *Pembinaan Organisasi : Proses Diagnosa dan Intervensi*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.
- Undang-Undang No. 5 tahun 1984 tentang Perindustrian.
- Undang-Undang No. 9 tahun 1995 tentang Usaha Kecil.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah
- W. J. S., Poerwadarminto. 2007. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Wibawa, Dr. Samudra. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Wie, Thee Kian. 1994. *Industrialisasi di Indonesia Beberapa Kajian*. Jakarta : PT Pustaka LP2ES.
- Wirtenberg, Jeana, et.al. 2007. *The Future of Organization Development: Enabling Sustainable Business Performance Through People*. Organization Development Journal Volume 25 Number 2. Terdapat pada <http://view.fdu.edu/files/futodenablsusbus.pdf> diakses online tanggal 12 April 2010.