

## MODEL PENGUATAN DAYA SAING USAHA KECIL DAN MENENGAH

Era globalisasi saat ini peran Usaha Kecil dan Menengah (UKM) sangat penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara, yaitu Usaha Kecil dan Menengah telah memberikan kontribusi besar pada pemberian kesempatan kerja, peningkatan produk domestik Bruto dan lain sebagainya. Namun disisi lain masih banyak permasalahan yang dihadapi oleh Usaha Kecil dan Menengah. Permasalahan tersebut misalnya keterbatasan permodalan, keahlian para pengusaha, teknologi, manajemen dan akses pasar serta kurangnya jejaring. Beberapa kebijakan telah diprogramkan oleh pemerintah daerah maupun pusat. Kebijakan tersebut diharapkan akan mampu memberikan suatu solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh UKM.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka UKM perlu untuk diberdayakan dengan semaksimal mungkin. Pemberdayaan tersebut dibutuhkan dukungan dari berbagai pihak, baik masyarakat, pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Model Penguatan Daya saing memberikan solusi terhadap permasalahan tersebut. Buku ini ditulis diharapkan dapat memberikan wawasan keilmuan yang dapat memberikan informasi terhadap keberadaan UKM saat ini.

*Penerbit*  
UNISNU Press  
Jl. Tamansiswa (Pekeng) Tahunan Jepara  
Telp 0291 595320  
Email : lppm@unisnu.ac.id

## MODEL PENGUATAN DAYA SAING USAHA KECIL DAN MENENGAH



**MODEL PENGUATAN DAYA SAING USAHA  
KECIL DAN MENENGAH**

# **MODAL PENGUATAN DAYA SAING USAHA KECIL DAN MENENGAH**

Penulis  
Sisno Riyoko, SE. MM

Editor

Desain Cover

Layouter  
Tim Redaksi

Penerbit  
UNISNU PREST

Redaksi  
Jl. Tamansiswa (Pekeng) Tahunan Jepara  
Telp ; 0291595320  
Email :lppm@unisni,ac,id

## **KATA PENGANTAR**

Tumbuhnya suatu perekonomian didorong oleh perkembangan dunia usaha khususnya usaha kecil dan menengah. Oleh karena itu perlu mendapatkan perhatian dari semua pihak yaitu pemerintah, pihak swasta dan perguruan tinggi. Pemerintah dapat berperan melalui program-program dan kebijakan yang mengarah pada tumbuhnya UKM, pihak swasta atau perusahaan dapat melalui program CSR nya dan perguruan tinggi dapat melalui program peningkatan dan pemberdayaan masyarakat.

Usaha Kecil dan Menengah belum mampu secara mandiri menjadi usaha Kecil dan Menengah yang unggul, maka diperlukan model pengembangan program-program yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan daya saing UKM dan kinerja. Melalui program penelitian terapan inilah akan diwujudkan UKM sasaran menjadi UKM yang memiliki Daya saing tinggi. Program penguatan daya saing yang akan diterapkan ditekankan pada penguatan faktor internal UKM.

Dalam buku ini akan ditulis bentuk model penguatan daya saing UKM melalui program pelatihan dan pembinaan UKM berkelanjutan. Model pelatihan meliputi : pelatihan manajemen UKM kecil, pelatihan desain produk, pelatihan pembuatan web set, pelatihan teknik produksi. Sedangkan pembinaan berkelanjutan dimaksudkan setelah pelatihan dilakukan dapat dilanjutkan pada program – program berikutnya, sehingga daya saing dan kinerja meningkat.

Jepara, Mei 2019  
Penyusun

Sisno Riyoko

## DAFTAR ISI

JUDUL .....	i
PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI .....	iii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Permasalahan .....	2
BAB II USAHA KECIL DAN MENENGAH .....	3
A. Pengertian UKM .....	3
B. Karakteristik UKM .....	4
BAB III ANALISIS DAYA SAING UKM.....	9
A. Pengertian Daya Saing .....	9
B. Analisis Faktor Internal .....	10
C. Analisis Faktor Ekternal .....	15
BAB IV MODEL PENGUATAN DAYA SAING .....	20
BAB V IMPLEMENTASI PENGUATAN DAYA SAING.....	24
BAB VI PENUTUP .....	28
DAFTAR PUSTAKA	

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan salah satu kekuatan ekonomi terdepan. Oleh karena itu UKM berperan penting dalam pertumbuhan ekonomi suatu negara. (Akita, dan A. Alisjahbana, 2002). Dalam GBHN telah menjelaskan tentang peran ekonomi kerakyatan yang berbasis UKM (Aminudin, 2003 dan Devarajan, 2002). Akibatnya perusahaan besar jumlahnya sedikit dan melimpahnya usaha kecil yang berorientasi pasar domestik (Ayyagari, 2003). Propinsi Jawa Tengah sebagai bagian dari sentra pengembangan UKM berbasis ekspor secara tak langsung juga berkepentingan untuk menentukan perencanaan strategis bagi pengembangan UKM berbasis ekspornya (Gradstein, 2003).

Eksistensi UKM pada perekonomian Indonesia telah memberikan sumbangan terbesar terhadap PDRB dan merupakan tulang punggung perekonomian nasional. Hal ini dapat dibuktikan bahwa UKM telah memiliki kemampuan dalam : (1) penyerapan tenaga kerja, (2) sumbangan pada Produk Domestik Bruto (PDB), serta (3) kecepatan dalam melakukan perubahan dan inovasi.

Disamping itu Usaha Kecil Menengah terbukti mampu menghadapi goncangan dan krisis ekonomi jika dibandingkan dengan usaha besar (UB) (Berry, Rodrigues dan Sandee, 2001). Krisis ekonomi pada tahun 1997 telah membuktikan bahwa UKM tetap bisa bertahan dan bahkan menjadi *safety value* dari kemungkinan hancurnya sistem perekonomian Indonesia yang lebih berbasiskan usaha besar.

Meskipun UKM terbukti mampu mengatasi permasalahan tersebut di atas, di lain pihak kinerja UKM klaster mebel masih rendah. Kinerja yang rendah tersebut ternyata disebabkan oleh daya saing UKM klaster mebel masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu usulan penelitian model penguatan daya saing akan mampu memberikan peluang untuk dapat meningkatkan kinerja bisnis Usaha Kecil dan Menengah klaster mebel di Jepara.

Kebijakan dan pola pembinaan UKM klaster mebel masih mengalami distorsi, sehingga tujuan dan sasarannya belum tercapai secara optimal. Yang menjadi persoalan utama dalam peningkatan kinerja UKM klaster mebel adalah masih rendahnya

tingkat daya saing UKM, Klaster Mebel, disisi lain UKM Klaster Mebel memiliki peluang untuk berkembang.

## **B. Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan yang akan diselesaikan dalam peper ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana permasalahan yang dihadapi oleh Usaha Kecil dan Menengah?
2. Sejauhmana kemampuan daya saing yang dimiliki oleh Usaha Kecil dan Menengah?
3. Bagaimana merumuskan model penguatan daya saing Usaha Kecil dan Menengah?

## **BAB II**

### **USAHA KECIL DAN MENENGAH**

#### **A. Pengertian Usaha Kecil dan Menengah**

Menurut beberapa sumber referensi banyak yang memberikan definisi Usaha Kecil dan Menengah diantaranya adalah Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM), Badan Pusat Statistik (BPS), dan UU Nomor 20 tahun 2008. Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM), bahwa yang dimaksud dengan usaha kecil (UK) adalah entitas usaha yang mempunyai kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000. Sementara itu Usaha Menengah (UM) merupakan bentuk usaha milik warga Negara Indonesia yang mempunyai asset netto lebih besar dari Rp. 200.000.000 sampai dengan Rp. 10.000.000.000, bukan termasuk tanah dan bangunan.

Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Karakteristik usaha kecil adalah perusahaan yang jumlah tenaganya 5 sampai 19 orang, usaha yang memiliki tenaga kerja 20 sampai 99 orang termasuk usaha besar.

Berdasarkan UU No. 20 tahun 2008, Usaha kecil yaitu usaha yang mempunyai indikator sebagai berikut :1) asset netto lebih dari Rp 50.000.000 samapai dengan Rp. 500.000.000 bukan termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, (2) mempunyai nilai penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000 sampai dengan Rp.2.500.000.000. Sementara itu yang disebut usaha menengah adalah entitas usaha yang memiliki kriteria sebagai berikut : (1) kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000 sampai dengan Rp. 10.000.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan, dan (2) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000 sampai dengan Rp. 50.000.000.000.

Dalam perspektif perkembangannya UKM dapat diklasifikasikan menjadi empat kelompok yaitu : (1) *Livelihood Activities*, merupakan UKM yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sector informal. Contoh pedagang kaki lima. (2) *Mikro Enterprise*, merupakan UKM yang memiliki sifat pengrajin tetapi belum memiliki sifat kewirausahaan. (3) *Small Dynamic*

*Enterprise*, merupakan UKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor. (4) *Fast Moving Enterprise*, merupakan UKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan akan melakukan transformasi menjadi usaha besar (UB)

## B. Karakteristik UKM Klaster Mebel di Kabupaten Jepara

Karakteristik UKM Klaster mebel di Jepara terdiri dari kepemilikan usaha, asal modal, omset per tahun, jumlah karyawan, lama berdiri, daerah pemasaran dan produksi.

1. Kepemilikan usaha UKM Klaster mebel dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.1  
Kepemilikan usaha

Kepemilikan	Frekwensi	Prosentase
Sendiri	95	95
Mitra	5	5
Total	100	100

Hasil pengolahan dari tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa secara keseluruhan terdapat 100 responden yang berhasil ditemukan dan diamati yang tersebar diwilayah kecamatan Jepara kota, kecamatan tahunan, kecamatan pecangaan, kecamatan mayong dan kecamatan welahan. Dari 100 UKM tersebut dapat diidentifikasi kepemilikan usaha yaitu 95 responden (95%) merupakan usaha milik sendiri dan sebanyak 5 responden (5%) usahanya dimiliki secara bersama atau usaha mitra. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rata-rata kepemilikan usaha mebel di Jepara banyak yang milik sendiri.

2. Untuk menjalankan usaha UKM Klaster Mebel asal modal dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2  
Asal Modal

Kepemilikan	Frekwensi	Prosentase
Sendiri	75	75
Pinjaman	25	25
Total	100	100

Hasil pengolahan dari tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa secara keseluruhan terdapat 100 responden yang berhasil ditemukan dan diwawancarai yang tersebar diwilayah kecamatan Jepara kota, kecamatan tahunan, kecamatan pecangaan, kecamatan mayong dan kecamatan welahan. Dari 100 UKM tersebut dapat diidentifikasi asal modal yaitu 75 responden (75%) merupakan modal berasal dari sendiri dan sebanyak 25 responden (25%) usahanya dimiliki modal berasal dari pinjaman. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rata-rata kepemilikan modal usaha mebel di Jepara berasal dari diri sendiri.

3. Total kekayaan UKM yang ada saat penelitian ini dilakukan oleh peneliti dapat ditunjukkan dalam table berikut:

Tabel 4.3  
Aset UMKM

Aset	Frekwensi	Prosentase
dibawah 100 juta	25	25
100-300 juta	60	60
301 - 1 milyar	10	10
Lebih 1 milyar	5	5
Total	100	100

Hasil penyebaran kusioner dan wawancara kepada 100 UKM Klaster mebel di Jepara menunjukkan bahwa jumlah kekayaan yang dimiliki pada saat penelitian ini dilakukan sebagai berikut : sebanyak 25 responden (25%) memiliki kekayaan dibawah 100 juta. Sedangkan yang memiliki kekayaan antara 100 – 300 juta sebanyak 60 responden (60%), yang memiliki kekayaan 301 – 1 milyar sebanyak 10 responden (10%) dan sisanya yang memiliki kekayaan diatas 1 milyar ada sebanyak 5 responden (5%).

4. Dalam melakukan usaha jumlah pegawai yang dimiliki oleh UMKM adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 4  
Jumlah Pegawai

Jumlah pegawai	Frekwensi	Prosentase
< 5 Orang	37	37
6 - 10 orang	23	23
>10 orang	40	40
Total	100	100

Berdasarkan hasil wawancara dan penyebaran kuesiner yang telah dilakukan terhadap 100 UKM di Jepara diperoleh data tentang jumlah pegawai yang bekerja. Dari 100 UKM tersebut sebanyak 37 responden (37%) menyatakan jumlah pegawai kurang dari 5 orang, sebanyak 23 responden (23%) memiliki jumlah 6-10 orang, sedangkan sisanya yaitu sebanyak 40 responden (40%) memiliki jumlah pegawai sebanyak kurang dari 10 orang. Dengan demikian jumlah pegawai rata-rata lebih dari 10 orang.

1. Pendidikan pegawai UKM selama penelitian ini dilakukan dapat ditunjukkan dalam table berikut:

Tabel 4. 5  
Pendidikan Pegawai

Pendidikan	Frekwensi	Prosentase
SMA/SMK	55	55
SMP	35	35
SD	10	10
Total	100	100

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dan wawancara terhadap 100 UKM yang ada diperoleh informasi tentang tingkat pendidikan pegawai. Dari 100 responden penelitian 55 responden (55%) pendidikan Sekolah Menengah Atas, 35 responden (35%) berpendidikan SMP dan sisanya sebanyak 10 responden (10%) berpendidikan SD. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendidikan para pegawai yang bekerja di UKM sebagian besar berpendidikan SMA/SMK. Oleh karena itu diperlukan tambahan ketrampilan dan pendidikan khusus.

2. Lama berdiri perusahaan dapat dilihat pada tabel berikut :
- 3.

Tabel 4.6  
Lama berdiri

Lama berdiri	Frekwensi	Prosentase
< 5 tahun	26	26
6 – 10 tahun	28	28
>10 tahun	49	49
Total	100	100

Berdasarkan data tersebut diatas dapat dielaskan bahwa lama UKM mendirikan usaha ini adalah sebagai berikut: dari 100 responden yang diberikan kuesioner menunjukkan 49 responden (49%) telah memiliki usaha ini lebih dari 10 tahun, 28 responden (28%) memiliki usaha ini antara 6-10 tahun dan sisanya 26 responden (26%) menyatakan memiliki usaha ini kurang dari 5 tahun. Dengan demikian maka rata-rata UKM memilii usaha lebih 10 tahun.

4. Daerah pemasaran UKM dapat dijelaskan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.7  
Daerah Pemasaran

Pemasaran	Frekwensi	Prosentase
Lokal	60	60
Ekspor	40	40
Total	100	100

*Sumber : data primer yang diolah*

Usaha Kecil dan Menengah yang ada di Jepara dalam memasarkan produknya sebanyak 60 responden (60%) dipasarkan pada daerah lokal atau daerah sekitar, dan sisanya sebanyak 40 responden (40%) yang dipasrkan pada pasar luar negeri atau ekspor. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa daerah pemasaran produk UKM masih terbatas pada pasar lokal. Oleh karena itu diperlukan pemahaman tentang jaringan pemasaran.

5. Dalam kegiatan memproduksi produk UKM dapat dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 4.8  
Produksi

Produksi	Frekwensi	Prosentase
Pesanan	65	65
Kontinue	35	35
Total	100	100

Usaha Kecil dan Menengah yang ada di Jepara dalam memproduksi produknya sebanyak 65 responden (65%) tergantung pesanan dan sisanya sebanyak 35 responden (35%) memproduksi secara berkelanjutan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa UKM masih mengantungkan pesanan. Oleh karena itu diperlukan pemahaman tentang peningkatan kualitas produk..

## **BAB III**

### **ANALISIS DAYA SAING UKM**

#### **A. Pengertian Daya Saing UKM**

Daya saing dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempertahankan pangsa pasar. Kemampuan ini sangat ditentukan oleh faktor supply yang tepat waktu dan harga yang kompetitif. Secara berjenjang supply yang tepat waktu dan harga yang kompetitif dipengaruhi oleh dua faktor penting lainnya yaitu fleksibilitas (kemampuan melakukan adaptasi terhadap keinginan konsumen) dan manajemen diferensiasi produk. Menurut Porter (2003) merumuskan daya saing tersebut sebagai kemakmuran ekonomi, dan hal ini sangat tergantung pada produktivitas penduduk suatu bangsa. Karena itu produktivitas dipandang sebagai determinan utama jangka panjang bagi kenaikan standar hidup suatu bangsa.

Daya saing perekonomian dan industri dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal (Kuncoro, 2006). Faktor eksternal adalah faktor lingkungan perusahaan yang berada diluar kemampuan perusahaan atau perusahaan tidak dapat mengendalikan, misalnya ekonomi, politik, sosial, keamanan. Sedangkan faktor internal adalah lingkungan yang berada dibawah kendali perusahaan atau industri.

Menurut Michael *et all* (2002) menyatakan bahwa untuk sukses dalam lingkungan persaingan perusahaan memerlukan kemampuan spesifik yaitu kemampuan untuk (1) menggunakan sumber daya yang langka secara bijaksana untuk mempertahankan biaya serendah mungkin, (2) secara konstan mengantisipasi perubahan-perubahan teratur dalam preferensi pelanggan, (3) beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat, (4) mengidentifikasi, menekankan, dan secara efektif mengatur apa yang lebih baik dilakukan perusahaan dibandingkan para pesaingnya, (5) secara continue menstrukturisasi operasi perusahaan dan (6) dengan sukses mengatur dan mendapatkan komitmen dari satuan kerja yang berbeda secara cultural.

## B. Analisis Faktor Eksternal

### 1. Analisis aspek pasar

Tabel 4.9  
Aspek Pasar

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Produk yang berkualitas	46	41	10	2	1
Hubungan dengan pelanggan baik	45	26	25	3	1
Memiliki inovasi produk	40	20	30	5	5
Promosi dengan baik	30	15	25	25	5
Kemampuan untuk akses pasar	25	25	30	14	6

Pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju bahwa produk yang dihasilkan berkualitas dari pendapat responden sebanyak 46 responden (46%), yang menyatakan setuju sebanyak 41 responden (41%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 responden (10%), tidak setuju sebanyak 2 responden (2%) dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1%). Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata produk yang dihasilkan oleh UKM Klaster mebel berkualitas.

Menurut aspek pasar tentang hubungan dengan pelanggan menunjukkan bahwa UKM memiliki hubungan baik dengan pelanggan. Dari 100 responden sebanyak 45 responden (45%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 responden (26%), yang menyatakan setuju, sebanyak 25 responden (25%), kurang setuju sebanyak 3 responden (3%) dan tidak setuju sebanyak 1 responden (1%) sangat tidak setuju Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa UKM memiliki hubungan yang sangat baik dengan pelanggan.

Sedangkan dari sisi inovasi produk UKM klaster mebel, dapat dijelaskan bahwa dari 100 responden yang diwawancarai menyatakan bahwa 40 responden (40%) menjawab sangat setuju memiliki inovasi produk, 20 responden (20%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 5 responden (5%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

Aspek pasar yang berkaitan dengan kegiatan promosi yang dilakukan oleh UKM dapat di jelaskan sebagai berikut. Dari 100 responden yang diwawancarai menyatakan bahwa 30 responden (30%) sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 25 responden (25%) kurang setuju, 25 responden

(25%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rata-rata UKM Klaster mebel masih rendah dalam melakukan promosi.

Aspek pasar yang berkaitan dengan jaringan pemasaran UKM Klaster mebel menunjukkan bahwa dari 100 responden yang mengisi kuesioner menyatakan bahwa 25 responden (25%) sangat setuju, 25 responden (25%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 14 responden (14%) tidak setuju dan 6 responden (6%) sangat tiidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rata-rata UKM jaringan pemasaran perlu ditingkatkan.

## 2. Analisis aspek sumber daya manusia.

Tabel 4.10  
Aspek Sumber daya manusia

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Tenaga kerja yang cukup	44	30	15	10	1
Tenaga kerja yang trampil	45	20	20	10	5
Rencana pengembangan SDM	30	25	25	20	0
Mudah mendapatkan tenaga kerja	45	40	10	3	2

Pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh responden dari pendapat responden menyatakan bahwa sebanyak 44 responden (44%) memiliki tenaga kerja yang cukup, sebanyak 30 responden (30%) setuju, 15 responden (15%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidak setuju dan sisanya sebanyak 1 responden (1%) sangat tidak setuju.

Dalam aspek sumber daya manusia yang ditunjukkan oleh tabel diatas dapat dijelaskan UKM klaster mebel memiliki tenaga kerja yang terampil. Dari 100 responden menyatakan bahwa 45 responden (45%) sangat setuju, 20 responden (20%) setuju, 20 responden (20%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

Pada tabel diatas juga ditunjukkan rencana pengembangan sumber daya manusia. Dari 100 responden menyatakan bahwa 30 responden (30%) sangat setuju, 25 responden (25%) setuju, 25 responden (25%) kurang setuju, 20 responden (20%) tidak setuju.

Untuk mencari tenaga kerja UKM klaster mebel tidak mengalami kesulitan. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari 100 responden

menyatakan bahwa 45 responden (45%) sangat setuju, 40 responden (40%) setuju, 10 responden (10%) kurang setuju, 3 responden (3%) tidak setuju, 2 responden (2) sangat tidak setuju.

### 3. Analisis aspek manajerial

Tabel 4.11  
Aspek manajerial

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Gaya kepemimpinan yang baik	40	15	35	5	5
Ada kontrol terhadap usaha	30	20	30	15	5
Mengelola usaha dengan baik	35	25	30	6	4
Perencanaan usaha jk panjang	20	25	25	20	10
Memiliki ijin usaha produksi	20	20	30	25	5

Pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh UKM Klaster mebel di Jepara tercermin sebagai berikut. Dari pendapat responden yang diwawancarai atau mengisi kuesioner menyatakan 40 responden (40%) sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 35 responden (35%) kurang setuju, 5 responden (5%) tidak setuju, 5 responden (5%) sangat tidak setuju. Dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh UKM perlu ditingkatkan.

Dalam aspek manajerial disebutkan ada kontrol terhadap usaha. Dari 100 responden yang telah mengumpulkan kuesioner menyatakan bahwa 30 responden (30%) sangat setuju, 20 responden (20%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 15 responden (15%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

Pengelolaan usaha yang dilakukan oleh UKM klaster mebel sudah baik. Dari pendapat responden yang telah mengumpulkan kuesioner menyatakan bahwa 35 responden (35%) sangat setuju, 25 responden (25%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 6 responden (6%) tidak setuju dan 4 responden (4%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rata-rata UKM masih belum baik dalam mengelola usahanya.

Perencanaan usaha jangka panjang yang dilakukan oleh UKM klaster mebel sudah ada. Dari pendapat responden yang telah mengumpulkan kuesioner menyatakan bahwa 20 responden (20%) sangat setuju, 25 responden (25%)

setuju, 25 responden (25%) kurang setuju, 20 responden (20%) tidak setuju dan 10 responden (10%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rata-rata UKM masih belum ada dalam perencanaan mengelola usaha jangka panjang.

Ijin usaha yang dilakukan oleh UKM klaster mebel sudah memiliki ijin usaha.. Dari pendapat responden yang telah mengumpulkan kuesioner menyatakan bahwa 20 responden (20%) sangat setuju, 20 responden (20%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 25 responden (25%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rata-rata UKM masih belum memiliki ijin usaha.

#### 4. Analisis aspek produksi

Tabel 4.12  
Aspek produksi

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Proses produksi berjalan dengan lancar	35	30	20	10	5
Peralatan produksi yang lengkap	30	20	25	20	5
Produksi kontinue	25	15	30	25	5
Kapasitas kemampuan produksi cukup	35	15	30	20	0

Pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa proses produksi dapat berjalan dengan lancar. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 35 responden (35%) sangat setuju, 30 responden (30%) setuju, 20 responden (20%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

Peralatan produksi yang digunakan oleh UKM lengkap dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 30 responden (30%) sangat setuju, 20 responden (20%) setuju, 25 responden (25%) kurang setuju, 20 responden (20%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

Usaha Kecil dan Menengah klaster mebel produksinya secara kontinue dapat dijelaskan melalui jawaban responden sebagai berikut. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 25 responden (25%) sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 25 responden (25%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa UKM mebel dalam memproduksi tidak kontinue.

Berdasarkan tabel diatas kapasitas produksi oleh UKM sudah cukup. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari 100 responden menyatakan bahwa 35 responden (35%) sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 20 responden (20%) tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kapasitas produksi UKM masih kurang.

#### 5. Analisis aspek keuangan.

Tabel 4.13  
Aspek Keuangan

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Cukup modal untuk pengembangan usaha	20	20	30	25	5
Laporan Administrasi keuangan tertib.	25	30	35	10	0

Pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa kecukupan modal untuk pengembangan usaha. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 20 responden (20%) sangat setuju, 20 responden (20%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 25 responden (25%) tidak setuju, 5 responden (5%) sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata UKM masih kekurangan modal untuk pengembangan usaha.

Sedangkan laporan administrasi keuangan UKM yang ditunjukkan oleh tabel diatas dapat dijelaskan, dari pendapat responden sebagai sampel penelitian menyatakan bahwa 25 responden (25%) sangat setuju, 30 responden (30%) setuju, 35 responden (35%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidak setuju. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata laporan administrasi keuangan UKM masih perlu ditingkatkan.

## B. Analisis Faktor Internal

### 1. Analisis aspek pasar

Tabel 4.14  
Aspek pasar

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Daya beli konsumen terhadap produk tinggi	45	20	25	10	0
Minat konsumen terhadap produk tinggi	50	15	25	5	5
Potensi pasar untuk produk besar	55	15	20	5	5

Pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa daya beli konsumen terhadap produk UKM Klaster mebel tinggi. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 45 responden (45%) sangat setuju, 20 responden (20%) menyatakan setuju, 25 responden (25%) kurang setuju, dan 10 responden (10%) menyatakan tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan daya beli konsumen terhadap produk tinggi.

Pada aspek pasar yang menjelaskan minat konsumen terhadap produk UKM tinggi dapat dilihat dalam tabel. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 50 responden (50%) sangat setuju, 15 responden (15%) menyatakan setuju, 20 responden (20%) kurang setuju, dan 5 responden (5%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (5%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan minat konsumen terhadap produk cukup.

Dedangkan dilihat dari potensi pasar produk UKM sangat besar dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari 100 responden menyatakan bahwa 55 responden (55%) sangat setuju, 15 responden (15%) menyatakan setuju, 20 responden (20%) kurang setuju, dan 5 responden (5%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (5%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan potensi pasar terhadap produk tinggi.

## 2. Analisis aspek pesaing

Tabel 4.15  
Aspek pesaing

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Keberadaan UKM mebel di satu sentra	45	20	25	5	5
Pesaing diluar centra tinggi	30	10	30	20	10
Munculnya pendatang baru	25	15	35	25	0

Pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa keberadaan pesaing dalam satu sentra tinggi. Dari pendapat responden diperoleh data sebagai berikut. 45 responden (45%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (20%) setuju, 25 responden (25%) kurang setuju, 5 responden (5%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

Analisis pesaing UKM terhadap pesaing diluar sentra tinggi. Dari 100 responden diperoleh data sebagai berikut. 30 responden (30%) menyatakan

sangat setuju, 10 responden (10%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 20 responden (20%) tidak setuju dan 10 responden (10%) sangat tidak setuju.

Analisis tentang munculnya pendatang baru dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari 100 responden diperoleh data sebagai berikut. 25 responden (25%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 35 responden (35%) kurang setuju, 25 responden (25%) tidak setuju.

### 3. Analisis aspek pemasok

Tabel 4.16  
Aspek pemasok

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Ketersediaan pemasok bahan baku cukup	30	25	30	10	5
Ada kemitraan dengan pemasok	25	15	35	10	5
Ketertgantungan bahan baku	40	15	30	15	0

Pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa ketersediaan pemasok bahan baku cukup. Dari pendapat responden yang diwawancarai menyatakan bahwa 30 responden (30%) menyatakan sangat setuju, 25 responden (25%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa UKM memiliki kemitraan dengan pemasok yang dapat dijabarkan sebagai berikut; Dari 100 responden yang diwawancarai menyatakan bahwa 25 responden (25%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 35 responden (35%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

Sedangkan ketertgantungan bahan baku untuk UKM dapat dijelaskan sebagaiii berikut: Dari pendapat responden yang diwawancarai menyatakan bahwa 40 responden (40%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 15 responden (15%) tidak setuju dan 0 responden (0%) sangat tidak setuju.

#### 4. Analisis aspek teknologi

Tabel 4.17  
Aspek Teknologi

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Mengikuti perkembangan teknologi.	45	15	30	5	5
Kesiapan menerima teknologi baru	40	10	35	10	5

Pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa UKM selalu mengikuti perkembangan teknologi. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 45 responden (45%) sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 5 responden (5%) tidaksetuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa UKM klaster mebel sangat mengikuti perkembangan teknologi.

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 40 responden (40%) sangat setuju, 10 responden (10%) setuju, 35 responden (35%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidaksetuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa UKM klaster mebel rata-rata siap menerima perubahan teknologi.

#### 5. Analisis aspek ekonomi

Tabel 4.18  
Aspek Ekonomi

<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Perekonomian umum	50	10	25	10	5
Dampak nilai tukar rupiah terhadap dolar	45	15	20	15	5
Pengaruh inflasi	45	15	20	10	10

Pada tabel 4.18 menunjukkan bahwa aspek ekonomi sangat mempengaruhi kegiatan UKM. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 50 responden (50%) sangat setuju, 10 responden (10%) setuju, 25 responden (25%) kurang setuju, 10 responden (10%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidak setuju, 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

Dampak nilai tukar rupiah terhadap dolar dapat mempengaruhi perkembangan UKM. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 45 responden (45%) sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 20 responden (20%)

kurang setuju, 15 responden (15%) tidak setuju, 5 responden (5%) sangat tidak setuju,

Pengaruh inflasi terhadap perkembangan usaha. Dari 100 responden menyatakan bahwa 45 responden (45%) sangat setuju, 15 responden (15%) setuju, 20 responden (20%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidak setuju, 10 responden (10%) sangat tidak setuju,

#### 6. Analisis aspek kemitraan.

Tabel 4.19  
Aspek Kemitraan

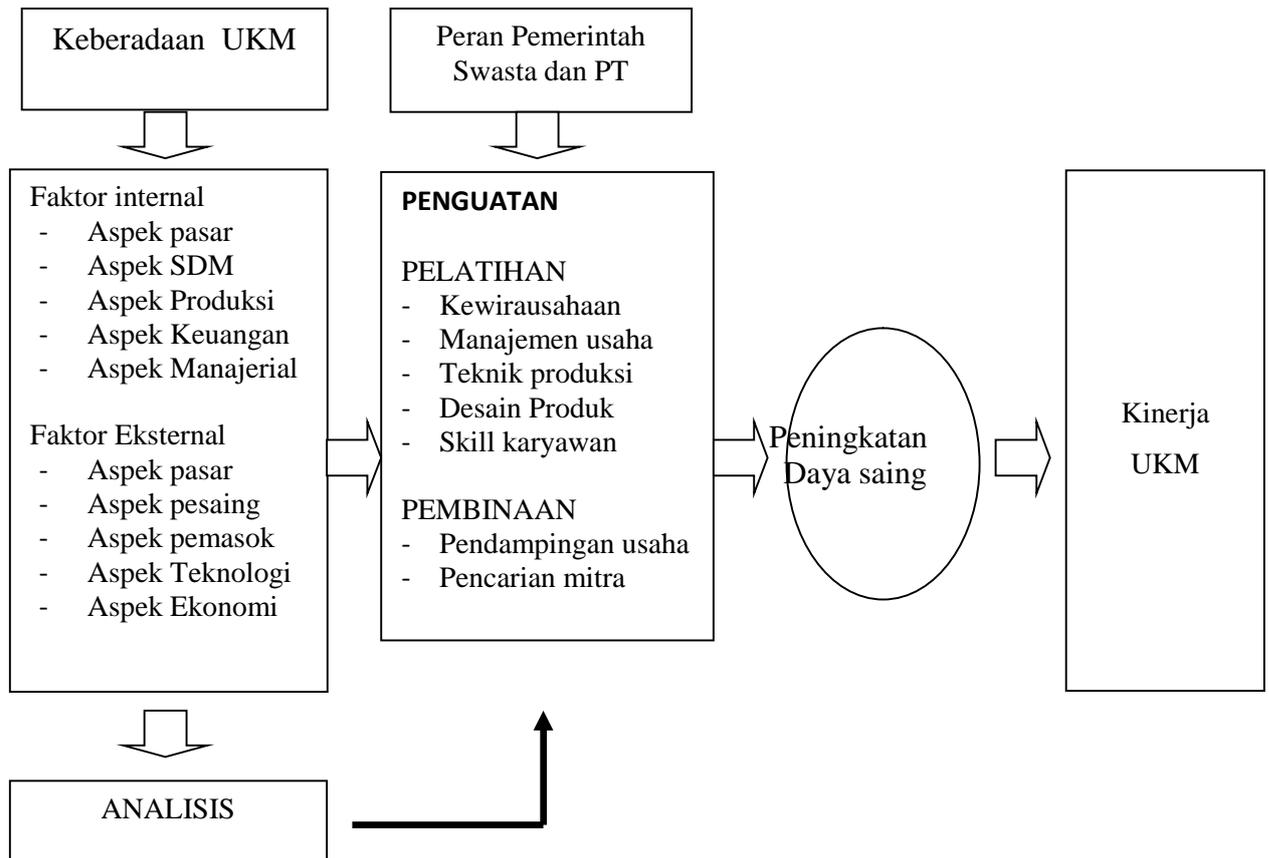
<b>Indikator</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Kebijakan dan peran pemerintah	50	10	25	5	10
Jalanan kemitraan dengan pemerintah atau lainnya	45	10	30	10	5

Pada tabel 4.19 menunjukkan bahwa kebijakan dan peran pemerintah sangat berpengaruh terhadap perkembangan UKM. Dari pendapat responden menyatakan bahwa 50 responden (50%) sangat setuju, 10 responden (10%) setuju, 25 responden (25%) kurang setuju, 5 responden (5%) tidak setuju dan 10 responden (10%) sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemerintah sangat berperan dalam perkembangan UKM klaster mebel.

Dalam hubungan dengan jaringan UKM dengan pihak ketiga menunjukkan bahwa dari pendapat responden menyatakan bahwa 45 responden (45%) sangat setuju, 10 responden (10%) setuju, 30 responden (30%) kurang setuju, 10 responden (10%) tidak setuju dan 5 responden (5%) sangat tidak setuju.

## BAB IV MODEL PENGUATAN DAYA SAING

Model penguatan daya saing UKM Klaster Mebel tersebut dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut:



*Gambar :4.1  
Model Penguatan Daya Saing UKM Klaster Mebel*

### PROFIL UKM

Keberadaan usaha kecil dan menengah menjadi fokus utama dalam program penguatan daya saing. Profil UKM Klaster mebel di Jepara dapat dijelaskan melalui analisis faktor kekuatan dan kelemahan sebagai berikut:

### **KEKUATAN FAKTOR INTERNAL**

1. Potensi penciptaan lapangan kerja
2. Fleksibilitas yang ditopang oleh kemudahan relative dalam memperoleh bahan baku dan peralatan
3. Dalam jangka panjang berpeluang untuk menciptakan kemandiria pembangunan ekonomi
4. Relevansinya dengan proses desentralisasi kegiatan ekonomi

### **KELEMAHAN FAKTOR INTERNAL**

1. Lemahnya kemampuan akses pasar
2. Sumber modal yang terbatas
3. Sistem manajemen yang masih lemah
4. Kuaitas produk yang masih rendah
5. Teknik proses produksi yang masih lemah.
6. Perencanaan dan pengendalian kurang terperinci dengan baik
7. Pembagian kerja yang tidak proporsional dan karyawan sering bekerja diluar batas jam kerja standart
8. Perencanaan dan program pengendalian sering tidak ada atau belum pernah dirumuskan, mist- manajemen dan ketidakpedulian pengelolaan terhadap prinsip manajerial.

### **PERAN PEMERINTAH, SWASTA DAN PERGURUAN TINGGI**

Seperti yang tercantum dalam Peraturan Daerah Kabupaten Jepara Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pembinaan dan Perlindungan Industri Kecil dan Menengah (IKM), bahwa Industri Kecil dan Menengah (IKM) merupakan penyangga perekonomian rakyat yang perlu memperoleh pembinaan dan perlindungan secara intensif.

Tujuan pembinaan dan perlindungan IKM adalah untuk:

1. Meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat secara adil dan merata dengan memanfaatkan dana, sumberdaya alam, dan/atau hasil budi daya serta dengan memperhatikan keseimbangan dan kelestarian lingkungan hidup;
2. Memberikan jaminan dan kepastian hukum bagi kegiatan industri kecil dan menengah dalam melakukan kegiatan ekonominya;

3. Meningkatkan kemampuan dan penguasaan serta mendorong terciptanya teknologi tepat guna dan menumbuhkan kepercayaan terhadap kemampuan dunia usaha daerah, dengan mengembangkan pusat-pusat industri;
4. Mengelola secara baik keberadaan dan pendirian IKM di suatu wilayah tertentu agar semakin berkembang serta menjaga kegiatan ekonomi yang memiliki nilai historis dan dapat menjadi aset pariwisata;
5. Meningkatkan keterlibatan masyarakat golongan ekonomi lemah, termasuk pengrajin agar berperan secara aktif dalam pembangunan industri;

### **DAYA SAING UKM**

Daya saing dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempertahankan pangsa pasar. Kemampuan ini sangat ditentukan oleh faktor supply yang tepat waktu dan harga yang kompetitif. Secara berjenjang supply yang tepat waktu dan harga yang kompetitif dipengaruhi oleh dua faktor penting lainnya yaitu fleksibilitas (kemampuan melakukan adaptasi terhadap keinginan konsumen) dan manajemen diferensiasi produk. Menurut Porter (2003) merumuskan daya saing tersebut sebagai kemakmuran ekonomi, dan hal ini sangat tergantung pada produktivitas penduduk suatu bangsa. Karena itu produktivitas dipandang sebagai determinan utama jangka panjang bagi kenaikan standar hidup suatu bangsa.

Kemampuan bersaing dalam perekonomian dan industri dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari luar dan faktor dari dalam (Kuncoro, 2006). Faktor eksternal adalah faktor lingkungan perusahaan yang berada diluar kemampuan perusahaan atau perusahaan tidak dapat mengendalikan, misalnya ekonomi, politik, sosial, keamanan. Sedangkan faktor internal adalah lingkungan yang berada dibawah kendali perusahaan atau industri.

Menurut Michael *et all* (2002) menyatakan bahwa untuk sukses dalam lingkungan persaingan perusahaan memerlukan kemampuan spesifik yaitu kemampuan untuk (1) menggunakan sumber daya yang langka secara bijaksana untuk mempertahankan biaya serendah mungkin, (2) secara konstan mengantisipasi perubahan-perubahan teratur dalam preferensi pelanggan, (3) beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat, (4) mengidentifikasi, menekankan, dan secara efektif mengatur apa yang lebih baik dilakukan perusahaan dibandingkan para pesaingnya, (5)

secara continue menstrukturisasi operasi perusahaan dan (6) dengan sukses mengatur dan mendapatkan komitmen dari satuan kerja yang berbeda secara cultural.

## **KINERJA UKM**

Menurut Wibisono (2008) kinerja berasal dari kata performance. Adapun pengertian performance berarti prestasi atau hasil kerja. Namun sebenarnya kinerja memiliki makna yang sangat luas, yaitu bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Sedangkan kinerja perusahaan terdiri dari kinerja keuangan, kinerja bisnis, dan kinerja keorganisasian. Tingkat keberhasilan dan perkembangan UKM dapat diukur dari kinerja dan keunggulan komperatif. Oleh karena itu pengukuran terhadap pengembalian investasi, pertumbuhan, volume, laba dan tenaga kerja pada perusahaan umum dilakukan untuk mengetahui kinerja perusahaan. (Jeaning dan Beaver, 2007)

Banyak kreteria yang dipakai untuk menilai kinerja perusahaan diantaranya yaitu kinerja financial dan kinerja non financial. Perbedaan dalam mengukur kinerja perusahaan sebenarnya tergantung pada pengukuran kinerja itu sendiri. Kinerja keuangan menunjukkan seberapa besar perusahaan mampu menghasilkan keuntungan. Kinerja ini dapat diukur melalui jumlah laba yang diperolehnya per tahun, pertumbuhan penjualan, Sedangkan kinerja non keuangan merupakan kinerja perusahaan yang dapat diukur dari seberapa besar dapat memberikan kepuasan kepada pelanggannya. Menurut Miless at all (2000) pengukuran kinerja untuk perusahaan kecil dapat diukur melalui tingkat pertumbuhan (*sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), tingkat pendapatan (*income growth*), pertumbuhan pangsa pasar (*market growth*).

## **BAB V**

### **IMPLEMENTASI MODEL PENGUATAN DAYA SAING**

Implementasi dari model penguatan daya saing UKM dapat berupa pelatihan dan pembinaan berkelanjutan yang akan dilaksanakan pada tahun kedua. Pada pelaksanaan akan dipersiapkan mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program.

#### **Pedoman Kegiatan Pelatihan**

Usulan kegiatan pelatihan manajemen bisnis idealnya diperuntukkan bagi peserta program yang baru mendapat pinjaman, dengan demikian pelatihan ini diprogramkan untuk mitra binaan yang memperoleh dana segar untuk pengembangan usaha.

Dengan demikian materi pelatihan dirancang dan di usulkan untuk mempertahankan etika bisnis,perbaikan pencatatan usaha serta pengembangan usaha. Materi yang disampaikan dengan waktu 20 jam untuk 3 hari, sebagai berikut:

#### **1). Materi Pelatihan**

##### *(1). Materi Etika Bisnis ( 2 Jam/sessi)*

Modul tentang etika bisnis ini membahas tentang nilai –nilai yang harus dimiliki oleh seorang pengusaha agar dapat menjalankan usahanya dengan sebaik-baiknya. . Para peserta diajarkan bagaimana menghadapi relasi bisnis dan bagaimana mencari peluang bisnis yang didasarkan pada etika, sehingga tidak akan melanggar nilai-nilai moral.

##### *(2). Akuntansi sederhana ( 2 jam/sessi)*

Masalah mendasar bagi UKM adalah belum mampu menyusun laporan keuangan dengan baik. Modul pembukuan praktis memberikan pedoman secara sederhana agar peserta pelatihan mampu menyusun laporan keuangan dengan baik. Materi yang diberikan ini meliputi: pengenalan konsep akuntansi dasar, transaksi-transaksi yang sering terjadi, menyusun laporan rudi laba, menyusun neraca dan dan mengelompokkan biaya dan pendapatan.

*(3). Model Pemasaran (2 jam/sessi)*

Modul pemasaran dan pembelajaran dilakukan untuk memberikan pemahaman secara mendalam kepada peserta pelatihan tentang teknik dan strategi pemasaran. Materi ini meliputi : konsep tentang pemasaran, pemilihan pasar sasaran, penciptaan produk yang dibutuhkan oleh konsumen dan penentuan harga produk.

*(5). Teknik Perancangan Produk UKM (2 jam/sesi)*

Materi ini disampaikan agar peserta pelatihan memahami langkah-langkah yang harus diambil dalam perancangan produk. Produk yang memiliki nilai jual tinggi akan mampu dipasarkan. Oleh karena itu teknik awal perlu dilakukan untuk mendapatkan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen.

*(6) Teknik Produksi*

Materi ini disampaikan agar peserta pelatihan dapat menjalankan kegiatan produksi dengan baik, muulai dari pemilihan bahan baku, proses produksi samapai dengan produk di finishing.

**Usulan Pedoman pola pembinaan kemitraan**

Prinsip integrasi pembinaan yang dilakukan diawali dengan persiapan, pemberian pinjaman, pelaksanaan program, evaluasi dan pameran harus terstruktur dan terintegrasi sebagai berikut:

***Tahap 1:***

Dalam program pendampingan penarikan dan seleksi calon mitra binaan dilakukan dengan melibatkan mitra dan Lembaga Perguruan Tinggi yang kegiatannya sebagai berikut:

- 1) Seleksi calon mitra binaan dengan menggunakan pedoman yang telah disusun.
- 2) Pemberian pinjaman kepada calon mitra yang telah terseleksi dilakukan pada saat pelatihan.
- 3) Pendaftaran pelatihan manajemen bisnis

***Tahap 2:***

Pelaksanaan pembinaan ini masih dilakukan oleh mitra dan Perguruan Tinggi yang kegiatan sebagai berikut:

- 1). Pelatihan Manajemen Bisnis bagi mitra baru diselenggarakan paling lama dua minggu setelah calon mitra terseleksi..
- 2). Pelaksanaan supervisi dengan melakukan kunjungan di tempat mitra dilakukansatu minggu setelah calon mitra melakukan pelatihan dengan melibatkan Perguruan Tinggi.

***Tahap 3:***

Pelaksanaan monitoring dan seleksi untuk pameran dilakukan oleh lembaga mitra dan perguruan tinggi dimana pekerjaan monitoring adalah kelanjutan dari pekerjaan supervisi yaitu:

- 1). Monitoring & evaluasi
- 2). Seleksi untuk pameran.

Dengan demikian pelaksanaan program pembinaan kemitraan terdapat adanya ***keberlanjutan*** yang ditunjukkan dalam bagan berikut ini:

## **BAB VI PENUTUP**

Pedoman pelatihan dan pendampingan ini merupakan draft yang perlu dilakukan penyesuaian dilapangan. Beberapa Kegiatan pembinaan yang dilakukan, sudah mempunyai pedoman yang ditetapkan PKBL pusat, namun pelaksanaan dilapangan mengalami kendala dan hambatan-hambatan sehingga acuan tersebut tidak dapat dilaksanakan.

Pedoman pendampingan yang sudah ada dilakukan perbaikan serta penyesuaian-penyusaian untuk diuji coba di lapangan sehingga dapat digunakan sebagai pedoman untuk petugas lapangan didalam membina mitra UKM seperti penyaluran pinjaman, pelaksanaan pelatihan, pelaksanaan supervise dan monitoring.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arif R. 2009, *Peranan Teknologi Informasi dalam Peningkatan Daya Saing Usaha Kecil dan Menengah*, Jurnal Teknologi Informasi, Universitas Widyatama, Bandung
- Badan Pusat Statistik, 2006, *Perkembangan UKM di Indonesia*, minio, Jakarta.
- Berry, A.E, Rodrigues and H. Sandee, 2001, *Small and Medium Enterprises Dynamic in Indonesia*, Buletin of Indonesia Economic Studies. Vol 37, 3 ANU.
- Bijmolt, T and P.S. Zwart, 1994, "*The Impact of Internal Factor on Export Succes of Dutch, Small and Medium Sozed Firm*" Journal of Small Bussines Management 222-238
- Jeaning, Peter, Graham, Beaver, 2007, "*The Performance and Competitive Advantage of Small Firms, A Management Perspective*, International Small Business Journal, 15,2, pp 215-226.
- Kuncoro, Mudrajat, 2006, "*Strategi, Bagaimanan Meraih Keunggulan Kompetitive*", Airlangga, Jakarta.
- Khalil, Tarek, M, 2000, *Management of Teknology the key to Competitiveness and Wealth creatiao*, Mc. Graw Hill, Boston
- Man, T.W.Y, Lau. T. dan Chan K.F., 2002, "*The Competitiveness of Small and Medium enterprises A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies*" Journal of Business Venturing, 17 (2) 123-142
- Porter, Michael. E., 2006, "*The Competitive Advantage of Nation*" *the free the Thirt*, Evenue, New York.
- Prescoth J.E. dan Grant, 1998, "*A Manager's guid for evaluating competitive analysis techniques*" Interface, 18 (3)
- Sugiyono, 2004, "*Peningkatan Daya Saing Ekonomi Indonesia*" jurnal Dinamika Ekonomi dan bisnis, STIENU, Jepara.
- Tambun, Tulus, Tahi, 2000, *Development of small Scale Industries during the New Order Goverent in Indonesia*, Aldershot Ashagate.
- Wibisono, 2008, *Manajemen Kinerja*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

## BLIBOGRAFI PENULIS



Sisno Riyoko adalah dosen tetap pada program studi Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara. Sejak tahun 1996 sampai sekarang meneliti dan karier sebagai dosen dengan jabatan terakhir Lektor.

Pendidikan yang telah diperolehnya yaitu lulus sarjana (S1) tahun 1996 dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha (STIE WIDYA WIWAHA) Yogyakarta. Pendidikan Magister Manajemen diperolehnya dari Universitas Stikubank Semarang dan lulus tahun 2001. Pada saat ini masih menyelesaikan program Doktorat pada PDIM Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Mata kuliah yang diampunya meliputi Manajemen Pemasaran Industri, Analisis Biaya, Riset Operasi, Manajemen Strategik, Perencanaan dan Pengembangan Sumber daya manusia, Manajemen konflik pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNISNU Jepara. Penelitian yang pernah diperolehnya dari DRPM yaitu Penelitian dosen pemula tahun 2013, Penelitian Hibah Bersaing tahun 2016 dan Penelitian Produk Terapan tahun 2017.

## **RINGKASAN**

Era globalisasi saat ini peran Usaha Kecil dan Menengah (UKM) sangat penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara, yaitu Usaha Kecil dan Menengah telah memberikan kontribusi besar pada pemberian kesempatan kerja, peningkatan produk domestik Bruto dan lain sebagainya. Namun disisi lain masih banyak permasalahan yang dihadapi oleh Usaha Kecil dan Menengah. Permasalahan tersebut misalnya keterbatasan permodalan, keahlian para pengusaha, teknologi, manajemen dan akses pasar serta kurangnya jejaring. Beberapa kebijakan telah diprogramkan oleh pemerintah daerah maupun pusat. Kebijakan tersebut diharapkan akan mampu memberikan suatu solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh UKM.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka UKM perlu untuk diberdayakan dengan semaksimal mungkin. Pemberdayaan tersebut dibutuhkan dukungan dari berbagai pihak, baik masyarakat, pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Model Penguatan Daya saing memberikan solusi terhadap permasalahan tersebut. Model penguatan daya saing dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan dan pendampingan yang dibutuhkan oleh usaha kecil dan menengah.