Implementasi Perencanaan Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Melalui Klinik Usaha Mikro Kecil dan Menengah Jawa Timur

Fathan Syarif Purnama¹, Abdul Hakim², Irwan Noor³

^{1,2,3}Program Magister Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

Abstrak

Strategi pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan hal yang sangat penting dengan berbagai isu strategis dan tantangan ke depan yang lebih kompleks, di antaranya adalah implementasi Masyarakat Ekonomi ASEAN. Salah satu upaya dan strategi yang dilakukan oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk memberdayakan UMKM adalah dengan merencanakan suatu kegiatan pemberdayaan UMKM melalui klinik UMKM Jawa Timur. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi perencanaan tersebut serta untuk menganalisis strategi pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM ke depannya. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, menggunakan analisis data model interaktif Miles dan Huberman serta menggunakan analisis data SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi perencanaan Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Melalui Klinik Usaha Mikro Kecil dan Menengah Jawa Timur telah memenuhi target yang tertera di Renstra dan Renja. Namun terdapat beberapa kegiatan yang tidak tepat sasaran. Berdasarkan Analisis SWOT, strategi pengembangan kegiatan ini ke depannya adalah dengan menggunakan kekuatan internal sekaligus memanfaatkan peluang yang ada.

Kata-kata kunci: Klinik KUMKM, Implementasi, Perencanaan, Pemberdayaan, dan UMKM

Abstract

Empowerment strategies Micro, Small and Medium Enterprises (SMEs) are crucial to a variety of strategic issues and challenges ahead more complex, among which is the implementation of the ASEAN Economic Community. One of the efforts and strategies undertaken by the East Java provincial government to empower SMEs is to plan an activity empowerment of SMEs through the clinic SMEs in East Java. The purpose of this study is to investigate the implementation of these plans as well as to analyze the strategy of empowerment of SMEs through the SME Clinic in the future. This type of research is descriptive qualitative approach, using data analysis Miles and Huberman interactive model and using data analysis SWOT. The results showed that the implementation of planning Empowerment of Micro, Small and Medium Through Micro, Small and Medium Enterprises Clinic in East Java has to meet the targets contained in the Strategic plan and working plan. But there are some activities that are not targeted. Based on the SWOT analysis, strategy development of this activity in the future is to use internal forces as well take advantage of existing opportunities.

Key words: SMEs Clinic, Implementation, Planning, Empowerment, and SMEs

PENDAHULUAN

Peran pemerintah dalam rangka pemberdayaan koperasi dan UMKM (KUMKM) tertulis pada Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten / Kota, yaitu disebutkan pada pasal 2 ayat (4) huruf o bahwa koperasi dan usaha kecil menengah termasuk dalam urusan pemerintahan yang sepenuhnya menjadi kewenangan Pemerintah dan urusan pemerintahan yang dibagi bersama antar tingkatan dan/atau susunan pemerintahan.

Sebagaimana tertulis pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Jawa Timur tahun 2009-2014, dijelaskan bahwa Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah sebuah kegiatan yang selama ini bisa membuat

Alamat Koresondensi Penulis **Fathan Syarif Purnama**

E-mail: <u>fathansyarif@gmail.com</u> Alamat: 1) Jl. Tambak Adi No. 52 Surabaya 2) Pondok Mutiara CB-12A Sidoarjo lapangan pekerjaan bagi masyarakat dan dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan ikut berperan dalam mewujudkan stabilitas nasional.

Upaya-upaya yang dilakukan oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur terkait urusan UMKM tertuang dalam Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang merupakan dokumen perencanaan SKPD yang disusun dalam rangka menjabarkan Rencana Pembangunan Jangka Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Jawa Timur tahun 2014-2019 sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing satuan keria.

Urusan koperasi dan UMKM di Jawa Timur adalah kewenangan dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Provinsi Jawa Timur yang dijabarkan pada Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renstra SKPD).

Adapun upaya yang dilakukan oleh pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk mengatasi permasalahan di yang dihadapi oleh UMKM adalah dengan mendirikan Klinik KUMKM Jawa Timur. Berdasarkan Surat Keputusan (SK) Gubernur Jawa Timur Nomor : 188/133/KPTS/013/2008 tentang lembaga Klinik Usaha Kecil dan Menengah Jawa Timur, pada tanggal 13 Maret 2008 didirikanlah Klinik Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (Klinik KUMKM) Provinsi Jawa Timur.

Berbagai layanan diberikan oleh klinik ini dalam rangka mengatasi permasalahan koperasi dan UMKM, seperti layanan konsultasi bisnis, informasi bisnis, bantuan advokasi bisnis dan layanan pelatihan singkat (short course). Semua layanan didampingi oleh konsultan BDS/pendamping UMKM dan praktisi yang berpengalaman di bidangnya. Fasilitas yang diberikan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur dimaksudkan agar Klinik KUMKM ini bisa berjalan sesuai dengan fungsinya karena dikelola dengan melibatkan masyarakat Jawa Timur.

Upaya pemberdayaan UMKM melalui pelayanan Klinik KUMKM tertulis di dalam Dokumen Rencana Strategis (Renstra) Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur. Di dalam Renstra Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur tahun 2014-2019, Pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM Jawa Timur merupakan salah satu kegiatan dari program Pengembangan Kewirausahaan dan Keunggulan Kompetitif Usaha Kecil Menengah.

Secara teoritik dalam implementasi perencanaan selalu memiliki kemungkinan terjadi perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pembuat rencana dengan hasil yang dicapai atau sering disebut implementation gap. Kesenjangan terebut dapat disebabkan oleh berbagai macam faktor. Baik yang terkait dengan perencanaan itu sendiri dan implementasi di lapangan.

Sebagaimana tertulis pada Rencana Strategis Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur tahun 2014-2019, terdapat beberapa peluang dan ancaman bagi keberlangsungan Koperasi dan UMKM di Jawa Timur, antara lain rendahnya produktivitas Koperasi dan UMKM; terbatasnya akses sumber daya produktif; struktur pelaku usaha didominasi usaha mikro yang informal; rendahnya kemampuan akses permodalan; serta terbatasnya akses pemasaran produk UMKM ke konsumen. Tantangan lain yang akan dihadapi oleh dan UMKM di Jawa Timur adalah koperasi diberlakukannya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) atau ASEAN Economic Community (AEC) tahun 2015.

Terdapat korelasi antara MEA 2015 dengan tantangan dan kendala yang selama ini dihadapi oleh UMKM, khususnya di Jawa Timur. Agar dapat bertahan dan bersaing di MEA, perlu strategi yang jitu dari Pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam rangka pemberdayaan UMKM.

Strategi pemberdayaan UMKM di Jawa Timur salah satunya adalah dengan meningkatkan peran Klinik KUMKM (Klinik Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) dalam melayani masyarakat dan pelaku UMKM. Oleh karena itu perlu disusun sebuah strategi yang jitu dalam memberdayakan UMKM melalui Klinik KUMKM. Dari strategi tersebut diharapkan misi ketiga yang tertulis pada Renstra Dinas Koperasi dan UMKM Jawa Timur 2014-2019, yaitu "Meningkatkan kinerja UMKM dalam aktivitas ekonomi" dapat tercapai.

Secara sederhana implementasi bisa diartikan pelaksanaan atau penerapan. Majone dan Wildavsky dalam Usman (2004), mengemukakan implementasi sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky dalam Usman (2004) mengemukakan bahwa "implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan". Pengertian implementasi sebagai aktivitas yang saling menyesuaikan juga dikemukakan oleh Mclaughin dalam Usman (2004).

Conyers dalam Wahab (1997) mengemukakan bahwa signifikansi kegiatan implementasi bahkan lebih dominan dibandingkan dengan kegiatan penyusunan rencana itu sendiri, karena produk perencanaan yang berkualitas bagus tidak akan mampu mencapai tujuan yang diharapkan bila proses implementasinya buruk, sementara rencana dengan kualitas rata-rata atau bahkan di bawah rata-rata akan relatif lebih mampu mencapai tujuan yang diharapkan bila proses implementasinya bagus

Nawawi mendefinisikan bahwa (2003)manajemen merupakan serangkaian proses yang terdiri atas perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), pengawasan (controlling) dan penganggaran (budgeting). Lalu strategi adalah kerangka atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan dan tindakan / program organisasi. Strategi adalah rencana tentang apa yang ingin dicapai suatu organisasi di masa datang. Strategi adalah pola tindakan dan alokasi sumberdaya yang dirancang untuk mencapai tujuan. Jadi, manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi (meliputi analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi, evaluasi dan pengendalian).

Sedangkan Siagian (2004) mendefinisikan manajemen strategis sebagai serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Menurut Ibrahim (2008) manajemen strategis pada prinsipnya adalah kemampuan manajemen organisasi untuk mengadaptasi masa depan yang umumnya bersifat jangka pendek serta menengah (Ibrahim, 2008). Menurut Johnson dan Scholes (2002) dalam Bovaird (2003), keputusan strategis menaruh perhatian pada ruang lingkup aktivitas organisasi, penyesuaian aktivitas organisasi dan lingkungannya, alokasi dan realokasi sumber daya utama dalam organisasi, nilai, harapan dan tujuan dari strategi yang berpengaruh, serta implikasi perubahan operasional pada seluruh organisasi.

Henry Mintzberg yang dikutip Wilopo (2002) melihat strategi itu pada dasarnya tidak ada perbedaan antara strategi pada sektor publik dengan strategi pada sektor swasta, tetapi lebih menekankan pada pendekatan optimalisasi birokrasi yang profesional dalam format organisasi. Sedangkan perbedaan terbesar strategi antara sektor publik dan swsata akan nampak pada aspek konten ketimbang format.

Bawono (2007) menjelaskan bahwa manajemen strategi sektor publik mengarahkan organisasi sektor publik untuk melakukan perencanaan manajemen dengan mempertimbangkan dengan baik faktor – faktor pendukung dan penghambat dalam organisasi melalui salah satu alat manajemen strategis yaitu analisis SWOT.

Menurut Djunaedi (2000) perencanaan strategis menjadi bagian dari praktik tiap perencana karena tipe perencanaan ini merupakan satu set konsep, prosedur, dan alat (metode) dirancang untuk membantu pembuat keputusan dalam organisasi dan komunitas yang menghadapi sejumlah tantangan. Perencanaan strategis dapat membantu mereka dalam menghadapi permasalahan lingkungan yang meningkat dan saling terkait.

Perencanaan strategis tidak mengenal standar baku, dan prosesnya mempunyai variasi yang tidak terbatas (Djunaedi, 2000). Tiap penerapan perlu merancang variasinya sendiri sesuai kebutuhan,situasi dan kondisi setempat. Meskipun demikian, secara umum proses perencanaan strategis memuat unsur-unsur: (1) perumusan visi dan misi, (2) pengkajian lingkungan eksternal, (3) pengkajian lingkungan internal, (4) perumusan isu-isu strategis, dan (5) penyusunan strategi pengembangan (yang dapat ditambah dengan tujuan dan sasaran).

Bryson, Freeman, dan Roering (1986) menjelaskan lima model perencanaan strategis, yaitu: kebijakan Harvard, ekonomi industri, portofolio, stakeholder, dan model-model proses keputusan. Unsur utama dalam perencanaan strategis sektor publik terdapat pada akronim SWOT, yang merupakan bagian dari model kebijakan Harvard. SWOT merupakan kepanjangan dari strengths (kekuatan), weaknesses (kelemahan), opportunities (peluang), dan threats (ancaman), yang dikaji sebagai dasar dalam penyusunan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam bidang isu-isu kunci.

Kartasasmita (1997)menuturkan bahwa pemberdayaan masyarakat adalah sebuah konsep ekonomi yang merangkum nilai-nilai sosial. Konsep ini mencerminkan paradigma barupembangunan, yakni bersifat "people centered, participatory, empowering and sustainable". Konsep tersebut memiliki makna lebih luas daripada hanya sebagai pemenuhan kebutuhan dasar (basic needs) atau menyediakan mekanisme untuk mencegah proses pemiskinan labih lanjut (safety net). Pemikiran ini belakangan banyak dikembangkan sebagai upaya alternatif mencari terhadap konsep-konsep pertumbuhan di masa yang lalu.

Konsep ini berkembang dari upaya banyak ahli dan praktisi antara lain oleh Friedman yang menyebut pemberdayaan sebagai alternative development, yang menghendaki inclusive democracy, appropriate economic growth, gender equality and inter generational equaty (Friedman, 1992) pada Kartasasmita (1997).

Sebagaimana disebutkan pada UU no. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah pasal 1 ayat 8, bahwa pemberdayaan adalah upaya yang dilakukan pemerintah, pemerintah daerah, dunia usaha, dan masyarakat secara sinergis dalam bentuk penumbuhan iklim dan pengembangan usaha terhadap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sehingga mampu tumbuh dan berkembang menjadi usaha yang tangguh dan mandiri.

Adapun tujuan pemberdayaan UMKM disebutkan pada UU no. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah pasal 5, yaitu: a. mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan; b. menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri; dan c. meningkatkan peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan. Berdasarkan latar belakang di atas, tujuan penelitian ini adalah:

- Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi perencanaan pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur.
- Untuk menganalisis dan memformulasikan strategi pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Melalui metode penelitian deskriptif, metode ini berusaha mendeskripsikan atau melukiskan secara terperinci atau mendalam mengenai implementasi kegiatan Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur.

Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan model – model interaktif dari Miles dan Huberman untuk menjawab tujuan penelitian yang pertama dan menggunakan metode analisis data SWOT untuk menyelesaikan tujuan penelitian yang kedua.

Untuk memperoleh data dan keterangan dalam penelitian ini, penulis melakukan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Situs dari penelitian ini adalah Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Provinsi Jawa Timur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

- Implementasi Perencanaan Pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur.
- a. Proses Implementasi Perencanaan Pemberdayaan UMKM Melalui Klinik UMKM Jawa Timur.

Kegiatan pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM jika dikaitkan dengan RPJMD Jawa Timur 2014-2019 dan renstra Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur 2014-2019, maka Klinik KUMKM ini mendukung sasaran pada RPJMD yang berbunyi "Meningkatnya jumlah wirausaha baru (WUB)".

Adapun korelasi kegiatan Pemberdayaan UMKM Melalui Klinik UMKM dengan renstra Dinas Koperasi dan UMKM adalah mendukung misi ketiga renstra, yakni meningkatkan kinerja UMKM dalam aktivitas ekonomi. Salah satu tujuan dari misi ini adalah menumbuhkan jumlah wirausaha baru. Tujuan ini diimplementasikan dengan strategi meningkatkan jiwa kewirausahaan dan kebijakan peningkatan pengembangan kerjasama UMKM dan informasi bisnis.

Strategi yang ditempuh oleh Dinas Koperasi dan UMKM untuk menumbuhkan jumlah wirausaha baru adalah dengan meningkatkan jiwa kewirausahaan kepada masyarakat. Salah satu caranya adalah dengan memberdayakan UMKM dan masyarakat melalui kegiatan di Klinik KUMKM. Adapun kegiatan layanan yang ada di Klinik KUMKM adalah: Layanan Konsultasi Bisnis; Layanan Informasi Bisnis; Layanan Advokasi dan Pendampingan; Layanan Pelatihan Singkat atau Short Course; Layanan Akses Pembiayaan; Layanan Akses Pemasaran; Layanan Pusat Pustaka Entrepreneur; Layanan Mobil Klinik KUMKM Keliling; Layanan IT Entrepreneur; Layanan Pendampingan Pengurusan Ekspor; Layanan Pendampingan Penghitungan dan Pengisian Pajak; dan Layanan Pendampingan Pengurusan SNI dan HAKI.

Apabila dikaitkan dengan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA), tidak semua kegiatan layanan di Klinik

KUMKM tersebut secara khusus sesuai dengan yang tertulis pada DPA. Kegiatan layanan pada Klinik KUMKM yang secara khusus tertulis di DPA (khususnya DPA tahun anggaran 2015) adalah *short course /* pelatihan dan layanan mobil klinik. Hal tersebut dikarenakan kedua layanan tersebut yang secara operasional membutuhkan dana untuk pelaksanaannya, sedangkan untuk layanan yang sifatnya konsultatif anggarannya sudah melekat pada honor pendamping / *Bussiness Development Services* (BDS).

Jika melihat data realisasi dari kegiatan Pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM Jawa Timur selama tahun 2015, menunjukkan bahwa animo masyarakat untuk mengikuti dan memanfaatkan layanan di Klinik KUMKM sangat tinggi. Hal tersebut ditunjukkan pada indikator Keluaran yakni Jumlah Masyarakat dan UMKM yang diberdayakan melalui klinik UMKM Jawa Timur, dari target 2.500 masyarakat / UMKM menjadi peserta yang mengikuti kegiatan pelatihan singkat, pada tahun 2015 realisasinya mencapai 3.160 peserta. Lalu untuk Capaian Program dengan tolok ukur Pertumbuhan Wirausaha Baru dengan target 225 UMKM atau 9 persen dari 2.500 peserta menjadi wirausahawan baru, maka di tahun 2015, terealisasi 382 wirausahawan baru yang ditumbuhkan dari 3.160 peserta kegiatan pelatihan singkat di Klinik KUMKM. Sehingga untuk indikator Hasil, pada tahun 2015 dengan tolok ukur persentase Wirausaha Baru dari Kegiatan Pemberdayaan melalui Klinik KUMKM adalah sebesar 12,1 persen

Namun di tengah implementasi kegiatan yang berjalan dengan baik, bukan berarti tujuan dari kegiatan ini berjalan seratus persen sesuai dengan harapan pada awal pendiriannya, karena ada beberapa catatan yang perlu diperhatikan. Dari hasil pengamatan peneliti selama di lapangan, nampak beberapa kegiatan yang tertuang dalam dokumen perencanaan pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM yang konten serta implementasinya sedikit berbeda dengan tujuan dan sasaran awal. Hal tersebut bisa diakibatkan karena isi dari rencana yang fleksibel, sehingga memunculkan distorsi dalam implementasinya.

Selama ini terdapat beberapa kegiatan pemberdayaan di Klinik KUMKM (terutama layanan pelatihan singkat/short course) yang sasarannya kurang tepat. Kegiatan short course yang awalnya diperuntukkan bagi masyarakat yang benar — benar ingin memulai usaha serta pelaku UMKM yang ingin meningkatkan kapasitas usahanya, sekarang terdapat beberapa kegiatan yang pesertanya seolah — olah tidak tepat sasaran Selama ini mayoritas peserta short course dan masyarakat yang memanfaatkan layanan di Klinik KUMKM adalah yang tinggal di wilayah Surabaya

dan Sidoarjo saja. Catatan selanjutnya adalah terkait dengan Pelatihan Singkat/Short Course Bekerjasama dengan BKOW (Badan Kerjasama Organisasi Wanita). Tidak jarang peserta pelatihan singkat/short course yang hanya sekedar ingin menambah keterampilan tanpa ada tindak lanjut upaya untuk menjadi wirausaha baru.

Beberapa kegiatan short course juga sering diikuti oleh pegawai negeri sipil yang memasuki masa purna tugas dan notabene sudah memasuki usia yang tidak produktif. Memang tidak ada larangan bagi mereka untuk mengikuti kegiatan pelatihan singkat / short course, karena merupakan hak mereka selaku masyarakat. Namun satu hal yang perlu dicermati adalah, tujuan dari kegiatan tersebut adalah untuk menciptakan wirausaha baru. Sebagaimana yang tertulis di sasaran RPJMD Jawa Timur 2014-2019.

 Peranan Aktor Dalam Implementasi Perencanaan Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur.

Unit kerja / bidang yang membawahi klinik UMKM adalah Bidang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah khususnya Seksi Pengembangan Informasi Bisnis (PIB). Seksi PIB ini terdiri atas seorang kepala seksi (kasi), 3 (tiga) orang staf PNS, serta 5 (lima) orang staf non PNS. Terkait sumber daya manusia yang mendukung operasional Klinik Koperasi dan UMKM Jawa Timur, ditunjuklah tenaga-tenaga profesional di tengah keterbatasan jumlah SDM Aparatur yang dimiliki Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur.

Dalam rangka mewujudkan terciptanya good governance maka pemberdayaan masyarakat dan pelaku UMKM di Jawa Timur adalah dengan melibatkan masyarakat dalam pembinaan UMKM, Klinik Koperasi dan UMKM Jawa Timur melibatkan Perguruan Tinggi dan Lembaga BDS sebagai Konsultan dan Pengusaha yang sukses sebagai Instruktur.

Klinik KUMKM diasuh oleh Konsultan BDS (Business Development Service) yang handal sekaligus praktisi/pelaku UMKM Jawa Timur yang sukses. Konsultan BDS tersebut bertugas memberikan layanan konsultasi, informasi usaha, advokasi dan monitoring usaha. Selain itu, untuk Short Course Manajerial materi diberikan oleh tenaga pendidik profesional dari beberapa Perguruan Tinggi. Sedangkan untuk Instruktur Short Course Product diisi oleh praktisi/UMKM yang ahli dalam pembuatan produk dimaksud.

Klinik KUMKM ini memberikan layanan konsultasi bisnis secara gratis setiap hari Senin hingga Jumat. Setiap harinya terdapat jadwal layanan konsultasi untuk masing-masing kompetensi. Kompetensi di sini maksudnya adalah kompetensi dari konsultan/pendamping UMKM yang bertugas setiap harinya secara bergiliran.

- Strategi Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur.
- a. Faktor-faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman (SWOT)

Dalam proses implementasi kegiatan pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat, baik itu dari internal maupun eksternal Klinik KUMKM.

Faktor – faktor yang menjadi kekuatan (strengths) Klinik KUMKM dalam menjalankan fungsinya adalah:

- Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) konsultan/pendamping pada Klinik KUMKM.
- Kemudahan untuk mendapatkan pelayanan pada Klinik KUMKM.
- 3) Komitmen aparatur Dinas Koperasi dan UMKM dalam memberdayakan UMKM.
- 4) Sumber pendanaan kegiatan Klinik KUMKM dari APBD Jawa Timur sangatlah besar.
- Sarana dan prasarana penunjang kegiatan Klinik KUMKM yang lengkap dan memadai.

Faktor – faktor yang selama ini menjadi kelemahan (*weaknesses*) bagi Klinik KUMKM dalam menjalankan fungsinya adalah:

- 1) Jumlah tenaga pendamping pada Klinik KUMKM yang terbatas.
- 2) Wewenang Klinik KUMKM yang terbatas hanya pada pendampingan dan penginformasian.
- Rasio antara kapasitas Klinik KUMKM dengan jumlah keseluruhan UMKM di Jawa Timur yang tidak seimbang.
- 4) Belum adanya *Standard Operational Procedure* (SOP) yang baku di Klinik KUMKM.
- 5) Belum adanya data UMKM yang komprehensif dan terintegrasi.

Selain faktor internal, terdapat pula faktor eksternal yang berupa peluang maupun ancaman bagi implementasi kegiatan pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik KUMKM. Faktor – faktor yang menjadi peluang (opportunities) bagi pengembangan kegiatan ini adalah:

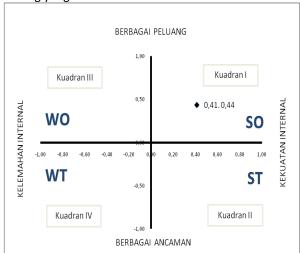
- 1) Mulai diberlakukannya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015.
- Jumlah pelaku UMKM di Jawa Timur yang begitu besar.
- 3) Tingginnya animo pelaku UMKM untuk memanfaatkan layanan Klinik KUMKM.
- Dukungan instansi pemerintah dalam rangka pemberdayaan UMKM begitu besar.
- 5) Kebijakan pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam mendukung pemberdayaan UMKM

Faktor – faktor yang menjadi ancaman (threats) bagi pengembangan kegiatan ini adalah:

- Masalah internal dan eksternal yang dihadapi IIMKM
- Tindak lanjut WUB pada kegiatan yang telah diikuti di Klinik KUMKM.
- 3) Daya saing produk UMKM yang masih rendah.
- 4) Pemanfaatan teknologi informasi oleh pelaku UMKM yang masih minim.
- 5) Jaringan pemasaran produk UMKM yang masih terbatas dan masih kalah dengan pengusaha besar.
- Strategi Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur berdasarkan analisis SWOT

Dalam menyusun sebuah strategi, perlu menelaah faktor — faktor baik internal maupun eksternal, untuk menghasilkan sebuah strategi. Berdasarkan faktor — faktor pendukung maupun penghambat, baik internal ataupun eksternal didapatkan strategi yang akan dipilih untuk menembangkan kegiatan pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur.

Jika melihat dari matriks kuadran SWOT Klinik KUMKM, maka strategi yang paling tepat untuk mengembangkan kegiatan pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur berdasarkan analisis faktorfaktor S, W, O, dan T adalah strategi SO yang terletak di kuadran 1. Strategi SO adalah strategi yang dapat menggunakan kekuatan sekaligus memanfaatkan peluang yang ada.



Gambar Matriks Kuadran SWOT Klinik KUMKM

Rekomendasi strategi untuk pengembangan kegiatan pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur berdasarkan analisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dengan menggunakan analisis SWOT adalah:

- Meningkatkan potensi Pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM dengan memanfaatkan dukungan dari BDS dan Dinas yang membidangi urusan koperasi di kabupaten / kota. Dengan cara membuka layanan semacam Klinik KUMKM di kabupaten / kota dan didanai dari APBD Provinsi Jawa Timur.
- Membuat Klinik KUMKM Jawa Timur menjadi workshop dan one stop service bagi UMKM dan stakeholder untuk menjalin kemitraan, yaitu dengan menyimpan data base UMKM binaan yang siap untuk diajak bermitra.
- 3) Mengoptimalkan peran konsultan sebagai pendamping UMKM. Perlu mengintensifkan fungsi pendampingan bagi masyarakat pelaku UMKM alumni kegiatan short course agar menindaklanjuti kegiatan yang telah dilakukan.
- 4) Menjadikan Klinik KUMKM sebagai pusat layanan bagi UMKM yang berstandar ISO dan memiliki *Standard Operational Procedure* (SOP).
- 5) Meningkatkan fungsi monitoring dan evaluasi bagi pelaku KUMKM yang memanfaatkan layanan di Klinik KUMKM. Memastikan apakah permasalahan yang dihadapi sudah benar benar tuntas.
- 6) Membuat website khusus Klinik KUMKM dan juga aplikasi berbasis android yang bisa diakses kapanpun juga, agar masyarakat/UMKM bisa berkomunikasi dengan Klinik KUMKM dengan mudah, kapan saja dan di mana saja.

KESIMPULAN

- 1) Implementasi perencanaan pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur telah berjalan efektif dalam mewujudkan target yang dikehendaki di dokumen perencanaan. Dalam prosesnya, implementasi ini dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu sifat dari proses perencanaan; pengorganisasian antara perencanaan dan implementasi; isi rencana; dan manajemen proses implementasi. terdapat beberapa kegiatan yang tertuang dalam dokumen perencanaan pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM yang konten serta implementasinya sedikit berbeda dengan tujuan dan sasaran awal. Hal tersebut diakibatkan oleh dari rencana yang fleksibel, sehingga memunculkan distorsi dalam implementasinya.
- 2) Sumber daya dan aktor memiliki peran penting pada implementasi perencanaan pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur. Dalam implementasinya selain mengoptimalkan peran staf Dinas Koperasi dan UMKM Jawa

Timur, pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM Jawa Timur melibatkan perguruan tinggi dan Lembaga *Bussiness Development Services* (BDS) sebagai konsultan serta pelaku UMKM yang telah sukses sebagai instruktur. Hal tersebut mewujudkan terciptanya *Good Governance* dalam pengelolaan dan pembinaan masyarakat pelaku UMKM di Jawa Timur melalui Klinik UMKM.

- 3) Faktor internal yakni kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal yakni peluang dan ancaman sebagai unsur – unsur perencanaan strategis dalam pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur menjadi acuan pemilihan strategi pemberdayaan UMKM melalui Klinik UMKM Jawa Timur di masa mendatang.
- 4) Strategi pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah melalui Klinik Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Jawa Timur berdasarkan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT) adalah strategi progresif, artinya organisasi dalam kondisi bagus sehingga dimungkinkan untuk memanfaatkan kekuatan dan potensi yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang dan meminimalisasi kelemahan yang ada dalam memberdayakan UMKM melalui Klinik UMKM Jawa Timur.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penulisan penelitian ini, peneliti menghaturkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu secara substansi maupun finansial.

- Bapak Prof.Dr. Bambang Supriyono, MS Selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang.
- Bapak Prof.Dr. Abdul Hakim, M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang, sebagai pembimbing dalam penelitian ini.
- Bapak Dr. Irwan Noor, MA selaku Ketua Program Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya, sebagai pembimbing dalam penelitian ini.
- 4. Bapak Kepala Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Provinsi Jawa Timur
- 5. Pusbindiklatren Bappenas yang telah memberi kepercayaan bagi peneliti dalam penelitian ini.
- Pihak pihak yang telah banyak membantu proses penelitian ini, dan tidak bisa kami sebutkan satu persatu.

DAFTAR PUSTAKA

[1]. Dinas Koperasi dan UMKM Jawa Timur, 2014. Renstra (Rencana Strategis) Dinas Koperasi

- dan UMKM Jawa Timur Tahun 2014 2019, Surahaya
- [2]. Provinsi Jawa Timur, 2007. Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor: 188/133/KPTS/013/2008 tentang lembaga Klinik Usaha Kecil dan Menengah Jawa Timur. Surabaya.
- [3]. Direktorat Jenderal Kerjasama ASEAN Departemen Luar Negeri RI. 2009. Cetak Biru Komunitas Ekonomi ASEAN (ASEAN ECONOMIC COMMUNITY BLUEPRINT).
- [4]. Usman, Nurdin. 2004. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: PT. Raja Grafindo
 Persada
- [5]. Wahab, Solichin Abdul, 1997. Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara. Jakarta: Bumi Aksara.
- [6]. Nawawi, Hadari, 2003. Manajemen Strategik
 Organisasi Non Profit Bidang
 Pemerintahandengan Ilustrasi di Bidang
 Pendidikan. Yogyakarta : GadjahMada
 University Press.
- [7]. Siagian, Sondang, 2004. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [8]. Ibrahim, Amin. 2008. Pokok-Pokok Administrasi Publik dan Implementasinya. Bandung: Refika Aditama
- [9]. Bovaird, Tony, 2003. Strategic Management in Public Sector Organizations (dalam buku Public Management and Governance). New York: Routledge.
- [10]. Wilopo, 2002. *Improvisasi Manajemen StrategiSektor Publik*, Jurnal Administrasi Negara, Vol.III, No.1. September 2002-Februari 2003.
- [11]. Bawono, Icuk R., 2007, Manajemen Strategik Sektor Publik: Langkah Tepat Menuju Good Governance. Makalah Manajemen Strategik Sektor Publik. Unsoed, Purwokerto.
- [12]. Djunaedi, Achmad, 2000. Konsep Perencanaan Strategis. Bahan Kuliah Teori Perencanaan. Kegiatan Magister Perencanaan Kota dan Daerah. UGM. Yogyakarta.
- [13]. Bryson, John M., 1988. A strategic Planning Process for Public and Non-profit Organization. Long Range Planning, Vol. 21. Pergamon Journals Ltd: Great Britain.
- [14]. Kartasasmita, Ginanjar,1997.Administrasi Pembangunan : Perkembangan Pemikiran dan Praktiknya di Indonesia. Jakarta: LP3ES.
- [15]. Republik Indonesia, 2008. Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Jakarta.