

BAB III
HASIL PENELITIAN
STRATEGI PEMERINTAH DALAM PENGEMBANGAN UMKM DI
KABUPATEN JEPARA

Dalam bab ini peneliti akan membahas tentang hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan baik data primer maupun data sekunder terkait tentang Pemerintah dalam Pengembangan UMKM di Kabupaten Jepara (Studi Kasus UMKM Industri Pengolahan Makanan). Hasil penelitian ini didapatkan dari beberapa metode yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan ke beberapa informan dari lembaga formal Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara. Kemudian informan lain yang menjadi sumber dari penelitian ini adalah Ketua ASEPA (Asosiasi Snack dan Pangan Jepara) serta beberapa pelaku UMKM Industri Pengolahan Makanan. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan, kemudian dikuatkan oleh studi dokumentasi agar analisis data benar-benar akurat.

Pada bab hasil penelitian ini, akan dibagi menjadi beberapa sub bab yang mana masing-masing sub bab menjelaskan tentang bagaimana model dan dimensi strategi pemerintahan (konservatif, klasik, progresif, proporsional), serta bagaimana peran pemerintah dalam pengembangan UMKM (fasilitator, regulator, katalisator).

Informan di dalam penelitian ini terdiri dari pegawai Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara yang berasal dari berbagai posisi

dan jabatan dalam organisasi serta kelompok UMKM Industri Pengolahan Makanan sebagai objek dari strategi pengembangan UMKM oleh Pemerintah Kabupaten Jepara.

Adapun informan yang didapat dari objek sasaran dari strategi pengembangan UMKM oleh Pemerintah Kabupaten Jepara tersebut yaitu Bapak Noor Kholiq pemilik dari Sanjaya Snack and Bakery, dan Bapak Gunawan yang memiliki usaha baru yaitu Makaroni Macan. Bapak Noor Kholiq selain menjadi pelaku UMKM juga menjabat sebagai Ketua dari ASEPA. Bapak Gunawan pernah menjadi peserta salah satu program kerja dari Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi.

Identifikasi informan dari pegawai Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi tersebut yakni, Bapak Drs. Trisno Santosa, M.Si, Ibu Dra. Ririen Hariyanti, MM, Bapak Budi Sumartopo, Bapak Rasuka, SH. MM. Mengenai jabatan yang dipegang oleh pegawai Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi tersebut yakni Bapak Trisno sebagai Kepala Dinas, Ibu Ririen sebagai Kepala Bidang UKM, Bapak Budi Sumartopo sebagai Kasi Pemasaran dan Jaringan Usaha, Bapak Rasuka sebagai Kasi Perlindungan dan Pendampingan Usaha.

Data dalam penelitian ini didapat melalui wawancara dan memperoleh dokumentasi berupa dokumen-dokumen yang berhubungan dengan strategi pemerintah dalam pengembangan UMKM di Kabupaten Jepara. Observasi juga dilakukan peneliti untuk mendapat gambaran sesungguhnya melalui perspektif peneliti mengenai strategi pemerintah dalam pengembangan UMKM di

Kabupaten Jepara. Observasi dilakukan juga untuk memastikan agar hasil data yang diperoleh dari hasil wawancara lebih akurat. Selain itu, peneliti juga menggunakan studi dokumentasi untuk lebih menguatkan data yang diperoleh melalui hasil wawancara observasi yang dilakukan oleh peneliti sendiri.

3.1 Strategi Pemerintah Kabupaten Jepara

Pembangunan dibidang Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi merupakan upaya yang tidak pernah berhenti seiring dengan perjalanan pemerintahan yang mempunyai tugas dan fungsi dalam menumbuhkan partisipasi dan kesejahteraan masyarakat dengan mengacu pada tahapan perencanaan dari daerah sampai dengan pusat. Tahapan perencanaan secara berjenjang seperti penyusunan Rencana Strategis Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara telah mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Jepara Tahun 2017-2022 sesuai dengan tugas pokok dan fungsi OPD yang diarahkan untuk mendukung pencapaian prioritas sasaran pembangunan. Dokumen Renstra telah memuat tentang kebijakan yang diatur di daerah maupun ditingkat Provinsi dan Pusat (Kementerian Koperasi UKM Tenaga Kerja dan Transmigrasi) serta target sasaran yang ingin dicapai setiap tahunnya, sebagai acuan perencanaan penganggaran tahunan pada saat penyusunan Rencana Kerja Diskopukmnakertrans Kabupaten Jepara. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Trisno selaku Kepala Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara: (wawancara tanggal 3 April 2018)

“Renstra yang disusun untuk tahun 2017-2022 merupakan penjabaran dari visi misi Bupati Jepara dalam rangka untuk memajukan Kabupaten Jepara, serta Renstra yang disusun telah sesuai dengan RPJM Provinsi dan Undang-undang.”

Pendapat di atas juga didukung oleh Ibu Ririen selaku Kepala Bidang UKM Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara.

Beliau mengungkapkan bahwa: (wawancara tanggal 3 April 2018)

“Bahwa RPJMD Kabupaten Jepara Tahun 2017-2022 adalah dokumen perencanaan daerah yang digunakan sebagai dasar acuan untuk penyusunan Renstra Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara Tahun 2017-2022 dengan tetap memperhatikan Renstra Kementerian Koperasi UKM RI dan Kementerian Tenaga Kerjasama kementerian Transmigrasi RI Tahun 2014-2019, juga terkait dengan Renstra Dinas Koperasi UKM Provinsi Jawa Tengah dan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah Tahun 2014-2019, kemudian akan dijabarkan melalui Rencana Kerja Pembangunan Daerah Kabupaten Jepara dan Rencana Kerja Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara tiap tahun selama 5 (lima) tahun kedepan.”

Sebagaimana tertulis dalam Peraturan Bupati Jepara Nomor 50 Tahun 2016, Bidang UKM Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara mempunyai tugas yaitu:

- a. Merencanakan dan melaksanakan bimbingan teknis, pembinaan, pengembangan sarana usaha, pemantauan, evaluasi dan memperlancar jaringan usaha serta pemasaran produk Usaha Kecil Menengah (UKM).

Dalam hal penyelenggaraan pemerintahan, Bidang UKM Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara, sebagai berikut:

- a. penyusunan rencana dan program, bahan perumusan dan penjabaran kebijakan teknis, di bidang Usaha Kecil Menengah (UKM);
- b. penyiapan rencana dan program, bahan perumusan dan penjabaran kebijakan teknis, pemberian bimbingan kepada Usaha Kecil Menengah (UKM) di bidang industri, perdagangan dan aneka usaha;

- c. pelaksanaan pembinaan dan pengembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) di bidang produksi dan pemasaran di dalam negeri maupun luar negeri, sumberdaya manusia, teknologi serta pengembangan kemitraan;
- d. pelaksanaan koordinasi, pemantauan dan pengendalian di bidang Usaha Kecil Menengah (UKM);
- e. penetapan kebijakan pemberdayaan Usaha Kecil Menengah (UKM) dalam penumbuhan iklim usaha bagi usaha kecil di tingkat Daerah meliputi: Pendanaan/penyediaan sumber dana, tata cara dan syarat pemenuhan kebutuhan dana; Persaingan; Prasarana; Informasi; Kemitraan; Perijinan; Perlindungan
- f. pembinaan dan pengembangan usaha kecil di tingkat Daerah meliputi: Produksi; Pemasaran; Sumber daya manusia; Teknologi.
- g. fasilitasi akses penjaminan dalam penyediaan pembiayaan bagi Usaha Kecil Menengah (UKM) di tingkat Daerah meliputi: Kredit perbankan; Penjaminan lembaga bukan bank; Modal ventura; Pinjaman dari dana pengasihan sebagai laba BUMN; Hibah; Jenis pembiayaan lainpelaksanaan monitoring dan evaluasi kebijaksanaan teknis di bidang Usaha Kecil Menengah (UKM)
- h. koordinasi kegiatan-kegiatan dibidangnya
- i. penyelenggaraan dan pelayanan administrasi Bidang Usaha Kecil Menengah (UKM) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah (UKM), Tenaga Kerja dan Transmigrasi sesuai fungsinya.

Di dalam berlangsungnya pelaksanaan tanggungjawab yang diberikan oleh Bupati melalui Kepala Dinas, Kantor Bidang UKM Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara memiliki bagian-bagian tata kerja yang terspesialisasi. Masing-masing bagian tersebut dikepalai oleh Kepala Bidang dan berada di bawah tanggungjawab Kepala Dinas secara langsung

Penentuan isu strategis dilakukan melalui rapat antar Kepala Bidang untuk menyusun Renstra di Dinas Koperasi UKM Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

Seperti yang dikatakan oleh Bapak Trisno selaku Kepala Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara: (wawancara tanggal 3 April 2018)

“Jadi tiap Bidang menentukan isu-isu strategis di bidang masing-masing sehingga identifikasi masalah tidak salah sasaran. Kemudian ditampung dan dibahas bersama-sama dalam rapat untuk dimasukkan dalam Renstra. Ketika Renstra sudah disepakati barulah menyusun program kerja serta anggarannya”.

Hasil identifikasi permasalahan yang menjadi isu strategis di Bidang UKM di Kabupaten Jepara secara makro dapat dirumuskan, sebagai berikut:

- a. Masih lemahnya SDM Pengelola UKM;
- b. Daya kreasi dan inovasi pengelola UKM rendah berakibat pada produktifitas yang rendah;
- c. Lemahnya pemasaran, promosi dan informasi produk;
- d. Lemahnya manajemen UKM;
- e. Lemahnya akses permodalan;
- f. Terbatasnya kemampuan teknologi produksi dan peralatan.

Dari hasil identifikasi isu-isu strategis tersebut maka disusunlah program kerja tahunan untuk Bidang UKM, yaitu:

- a. Pelatihan kemasan (*Packaging*)
- b. Penataan kelembagaan pengembangan manajemen pengelolaan UMKM
- c. Identifikasi dan validasi data UMKM
- d. Pelatihan pemasaran melalui *E-Commerce* bagi pelaku usaha kecil
- e. Fasilitas pameran produk unggulan daerah
- f. Pembinaan dan pemberdayaan UMKM melalui peningkatan keterampilan kewirausahaan
- g. Pembinaan dan pemberdayaan UMKM melalui peningkatan keterampilan usaha

- h. Pelatihan keterampilan dan pengembangan desain produk UMKM
- i. Sosialisasi dan evaluasi Izin Usaha Mikro Kecil (IUMK)
- j. Pelatihan kewirausahaan Manajemen Usaha Kecil (MUK)
- k. Fasilitas sertifikat Halal

Arah kebijakan pemerintah Kabupaten Jepara dalam pengembangan UMKM pada intinya ditujukan untuk mengejar pertumbuhan ekonomi yang tinggi, penyerapan tenaga kerja, peningkatan daya saing dan penanggulangan kemiskinan serta termasuk pengembangan usaha yang ramah terhadap lingkungan.

Strategi dikatakan sebagai strategi pengembangan jika strategi tersebut berusaha menciptakan masa depan baru yang lebih baik. Pilihan pada strategi ini baru bisa dilaksanakan jika dukungan yang berasal dari lingkungan eksternal organisasi memadai. Sistem perencanaan formal (*formal planning system*) dapat digunakan untuk memberikan panduan dalam merancang jenis strategi ini.

Pengembangan usaha merupakan sejumlah tugas atau proses yang bertujuan untuk menumbuhkan usaha yang dilakukan. Suatu usaha yang telah dikenal baik oleh banyak masyarakat dan menghasilkan laba, usaha seperti itu yang ingin dicapai oleh semua pelaku usaha. Pemerintah Kabupaten Jepara menyadari bahwa ketika pelaku UMKM telah berhasil dalam membangun/memulai suatu usaha baru, tantangan berikutnya adalah bagaimana strategi dan cara mengembangkan usaha yang dimiliki agar menghasilkan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan.

3.2 Model dan Dimensi Strategi Pemerintahan Kabupaten Jepara

Menurut analisa dari penulis, maka bisa diambil kesimpulan bahwa strategi yang dijalankan oleh Pemerintah Kabupaten Jepara bisa dikategorikan sebagai:

a. Strategi Pemerintahan Model Mulgan : Progresif

Strategi yang dijalankan merupakan tindakan yang bersifat inkremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari apa yang terjadi, bukan dari apa yang terjadi. Di tahun 2015 jumlah industri di Kabupaten Jepara adalah 12.068 industri. Pertumbuhan Industri di Kabupaten Jepara mengalami kenaikan rata-rata yaitu 0,03 persen/tahun dari tahun 2016-2018.

Tabel 3.1 Pertumbuhan Industri di Kabupaten Jepara

Tahun	Jumlah	Kenaikan %
2016	19.390	0,35
2017	19.464	0,38
2018	19.551	0,41

Sumber: Data Pertumbuhan Industri Tahun 2018, Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara

Menurut analisa peneliti, strategi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Jepara bisa dimasukkan dalam kategori model strategi progresif. Hal ini bisa dilihat dari indikasi-indikasi berikut:

1. Integrasi ke depan

Strategi yang dijalankan dengan meraih kendali atas jalur distribusi, mulai dari distributor hingga retailer. Wujud dari kendali atas jalur distribusi adalah mendirikan sendiri jalur distribusi, memperoleh kepemilikan atas jalur distribusi, atau memperoleh kendali. Semakin meningkatnya jumlah manufaktur, atau dalam hal ini pemasok menyebabkan semakin meningkatnya penggunaan strategi integrasi ke depan oleh manufaktur. *E-Commerce, franchise, factory outlet* adalah bentuk pengembangan strategi integrasi ke depan. Di tahun 2015 jumlah *E-Commerce* di Kabupaten Jepara adalah 3.687. Pertumbuhan industri *E-Commerce* di Kabupaten Jepara mengalami peningkatan rata-rata 0,17 persen/tahun dari tahun 2016-2018.

Tabel 3.2 Pertumbuhan Industri *E-Commerce* di Kabupaten Jepara

Tahun	Jumlah	Kenaikan %
2016	4.982	0,26
2017	6.725	0,55
2018	7.547	0,57

Sumber: Data Pertumbuhan E-Commerce 2018, Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi

Cara yang efektif untuk menerapkan integrasi ke depan adalah pewaralabaan (*franchising*). Bisnis memanfaatkan pewaralabaan untuk mendistribusikan produk atau jasa mereka. Bisnis dapat melakukan ekspansi secara cepat melalui pewaralabaan karena biaya dan peluang yang muncul disebar dikalangan banyak individu.

2. Integrasi ke belakang

Strategi integrasi ke belakang digunakan dengan memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas perusahaan pemasok. Baik manufaktur maupun retailer membutuhkan bahan baku dari pemasok. Contoh dari penggunaan strategi integrasi ke belakang adalah kelompok Kompas Gramedia memiliki banyak anak perusahaan media termasuk penerbitan. Serta contoh lainnya adalah PT. Gudang Garam International memiliki pabrik kertas rokok di Afrika selain juga memiliki Pabrik Kertas Rokok di Kediri dengan nama PT Surya Zig Zag.

Strategi integrasi ke belakang belum bisa dilakukan oleh UMKM di Jepara dikarenakan terbatasnya modal yang dibutuhkan untuk membuat atau membeli unit pemasok. Pelaku UMKM Industri Makanan bisa meminimalisir pengeluaran untuk membeli bahan baku produk mengandalkan hasil dari kebun mereka sendiri. Akan tetapi tidak semua pelaku UMKM Industri Makanan di Jepara memiliki lahan atau kebun untuk menanam bahan baku pembuatan produk mereka.

3. Integrasi horizontal

Integrasi horizontal mengacu pada strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan. Salah satu tren paling signifikan dalam manajemen strategis adalah meningkatnya pemakaian integrasi horizontal sebagai strategi pertumbuhan. Dengan menggunakan merger, akuisisi, dan pengambilalihan (*take over*) di antara

para pesaing memungkinkan peningkatan skala ekonomi serta mendorong transfer sumber daya dan kompetensi. Contoh dari integrasi horizontal adalah PT Indofood Sukses Makmur yang pertama kali populer dengan merk dagang Indomie membeli merk Supermi. Contoh lainnya adalah PT. Coca Cola Bottling Indonesia mengakuisisi air minum merk lokal Ades.

Strategi integrasi horizontal belum bisa dilakukan oleh pelaku UMKM di Kabupaten Jepara karena terkendala modal. UMKM Jepara masih fokus pada pengembangan usaha. Gunawan selaku pelaku usaha Makaroni mengatakan bahwa: (wawancara tanggal 3 April 2018)

“Mengembangkan sebuah usaha (terlebih usaha baru) membutuhkan banyak modal. Sedangkan sekarang untuk mencari modal saja sulit. Mau pinjam bank ada syarat ketentuan. Sehingga untuk mengakali kurangnya modal ya buat seadanya. Kalau ada pesanan, baru buat (produk).”

4. Penetrasi pasar

Penetrasi pasar adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar. Penetrasi pasar meliputi penambahan jumlah tenaga penjualan, peningkatan pengeluaran untuk iklan, penawaran produk-produk promosi penjualan secara ekstensif atau pelipatgandaan upaya-upaya pemasaran. Penetrasi pasar juga dapat diartikan memperkuat diri di pasar yang sudah dikuasai dengan menjual produk/jasa yang sama. Penetrasi pasar dilakukan untuk mendapatkan loyalitas dari konsumen. Salah satunya dapat dilihat dari nilai Ekspor industri yang ada di Kabupaten Jepara.

Tabel 3.3 Pertumbuhan nilai Ekspor Industri di Kabupaten Jepara

Tahun	Jumlah USD	Kontribusi terhadap PDRB (%)
2016	219,87 Juta	12,89
2017	278,89 Juta	13,47
2018	344,13 Juta	14,38

Sumber: Data Pertumbuhan nilai Ekspor Tahun 2018, Badan Pusat Statistik

Kabupaten Jepara

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa nilai ekspor untuk produk UMKM Kabupaten Jepara terus meningkat dari tahun 2016-2018. Hal ini juga berpengaruh pada kontribusi UMKM terhadap PDRB Kabupaten Jepara. Meningkatnya PDRB Kabupaten Jepara berbanding lurus dengan kemampuan sumber daya ekonomi serta laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jepara.

5. Pengembangan pasar

Pengembangan pasar meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru. Pemerintah Kabupaten Jepara selalu memfasilitasi pelaku UMKM dengan beberapa program untuk menambah pasar atau persebaran produk-produk UMKM dari Kabupaten Jepara. Salah satunya dengan memfasilitasi beberapa UMKM produk unggulan untuk mengikuti event pameran Produk Unggulan Daerah, baik di tingkat Kabupaten, Provinsi maupun event Nasional.

Tabel 3.4 Daftar event pameran tingkat Kabupaten, Provinsi, dan Nasional

Tingkat	Nama Event
Kabupaten	Festival Kartini, Pameran Produk Unggulan dari Petani, Troso Festival, Pameran Produk Unggulan UMKM
Provinsi	Festival Jateng, Pameran Produk Unggulan dan Potensi Daerah, UKM Jateng Expo
Nasional	INACRAFT, Gebyar UKM, UKM Expo

Sumber: <http://www.kartininews.com/2018/02/daftar-jadwal-event-di-kabupaten-jepara.html?m=1>

6. Pengembangan produk

Pengembangan produk adalah sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini. Pengembangan produk biasanya membutuhkan pengeluaran yang besar untuk penelitian dan pengembangan. Pengembangan pasar adalah upaya yang dilakukan ketika pasar lama sudah jenuh, stabil, maka bisa melakukan upaya untuk membuka di pasar yang baru.

Pemerintah Kabupaten Jepara selalu mendorong para pelaku UMKM untuk menambahkan inovasi-inovasi baru kepada produk mereka dengan adanya program Pembinaan dan Pemberdayaan UMKM melalui peningkatan keterampilan usaha. Dimana pembinaan tersebut untuk pelaku usaha mebel berisi masukan model-model mebel yang sedang trending di pasar kemudian diberi tambahan ornamen ukiran pada mebel tersebut. Sedangkan untuk pelaku usaha di bidang industri makanan Pemerintah

Kabupaten Jepara memberikan pembinaan pengembangan makanan melalui variasi rasa makanan (*green tea, pizza, BBQ*, dll).

7. Diversifikasi

Diversifikasi terkait ketika rantai nilai bisnis memiliki kesesuaian strategis lintas bisnis yang bernilai secara kompetitif. Upaya yang dilakukan pengusaha/produsen/perusahaan untuk mengusahakan atau memasarkan beberapa produk yang sejenis dengan produk yang sudah dipasarkan sebelumnya.

Indikasi-indikasi tersebut bisa dilihat dari program yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Jepara, yaitu:

- a. Pelatihan Kewirausahaan Manajemen Usaha Kecil (MUK)
- b. Penataan Kelembagaan Pengembangan Manajemen Pengelolaan UMKM
- c. Pelatihan Pemasaran melalui *E-Commerce* bagi Pelaku Usaha Kecil
- d. Pembinaan dan Pemberdayaan UMKM melalui Peningkatan Keterampilan Usaha.

3.3 Peran Pemerintah Kabupaten Jepara dalam Pengembangan UMKM

Peranan merupakan serangkaian perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang. Penghargaan semacam itu merupakan suatu norma yang dapat mengakibatkan terjadinya suatu peranan. Dalam bahasa organisasi, peranan diperoleh dari uraian jabatan. Adapun uraian jabatan itu merupakan dokumen

tertulis yang memuat persyaratan-persyaratan dan tanggung jawab atas suatu pekerjaan. Karena hakikatnya peranan itu merupakan perwujudan interaksi antara orang-orang dalam organisasi. Dengan demikian banyak yang bisa dilakukan olehnya untuk merencanakan intervensi ke arah perubahan, perbaikan dan penyempurnaan organisasi.

3.2.1 Peran Pemerintah sebagai Fasilitator

Sebagai fasilitator, pemerintah memiliki peran dalam memfasilitasi UMKM untuk mencapai tujuan pengembangan usaha yang dimiliki oleh UMKM. Jika UMKM mempunyai kelemahan di bidang produksi, tugas fasilitator adalah memberikan kemampuan UMKM dengan berbagai cara, misalnya dengan memberikan pelatihan. Demikian pula jika UMKM lemah dalam hal pendanaan, tugas fasilitator adalah membantu mencari jalan keluar agar UMKM mampu mendapat pendanaan yang dibutuhkan, tetapi harus dilakukan secara hati-hati agar posisi UMKM menjadi tidak tergantung.

a. Fasilitasi Pameran Produk Unggulan Daerah

Program fasilitasi pameran produk unggulan daerah bertujuan untuk memberi ruang gerak pelaku UMKM dalam memperluas pemasaran dengan mengikuti event-event pameran UMKM yang diselenggarakan di tingkat Daerah maupun level nasional. Misalnya di event Jepara Expo 2017, Pesta Rakyat Jateng 2017, dan Harkopnas Expo 2017 di Makasar. Bapak Trisno selaku Kepala Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara menjelaskan lebih lanjut bahwa: (wawancara tanggal 3 April 2018)

”Untuk beberapa pelaku UMKM yang memiliki potensi, dari Diskop UKM Nakertrans memberikan fasilitas pameran. Jadi, pelaku tersebut diberikan tiket untuk menjadi peserta dalam event pameran, nanti di fasilitasi juga stand untuk memamerkan produknya supaya penjualan produk tersebut lebih luas”.

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Ririen selaku Kepala Bidang UKM Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara, bahwa:
(wawancara tanggal 3 April 2018)

“Pelaku UMKM yang produknya bagus diberikan fasilitas pameran. Nanti pelaku UMKM didaftarkan untuk jadi peserta pameran tersebut. Diharapkan untuk kedepannya pemasaran produk tersebut tidak hanya di lingkup daerah Jepara saja, tetapi juga bisa ke tingkat nusantara.”.

Dengan adanya program fasilitasi pameran produk unggulan ini untuk menjawab permasalahan umum UMKM dari sisi pemasaran.

b. Fasilitasi Sertifikat Halal

Fasilitasi sertifikat halal ini merupakan syarat untuk mendapatkan izin pencantuman label halal pada kemasan produk dari instansi pemerintah yang berwenang. Sertifikasi halal pada produk pangan dilakukan untuk memberikan status kehalalan, sehingga dapat menentramkan konsumen dalam mengonsumsi produk tersebut. Program fasilitasi sertifikat halal bertujuan untuk membantu pelaku UMKM yang belum memiliki sertifikat halal kemudian didaftarkan dan diuji kehalalan produk tersebut. Bapak Trisno selaku Kepala Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara menjelaskan bahwa:
(wawancara tanggal 3 April 2018)

“Banyak pelaku UMKM di Jepara yang masih awam dengan cara atau prosedur untuk bisa memiliki Sertifikat Halal MUI. Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka dari Dinas memfasilitasi pelaku UMKM untuk didaftarkan sertifikat halal.”

Lebih lanjut, Bu Ririen selaku Kepala Bidang UKM Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Jepara menjelaskan bahwa: (wawancara tanggal 3 April 2018)

“Sertifikasi halal ditujukan untuk pelaku UMKM yang menurut kami layak untuk didaftarkan, karena anggarannya hanya cukup untuk 10 pelaku UMKM.”

c. Pelatihan Kemasan (Packaging)

Pelatihan Kemasan (Packaging) merupakan pelatihan untuk pelaku UMKM dalam hal pengelolaan bagaimana cara yang baik dan benar dalam membungkus produk makanan. Di daerah Jepara masih banyak pelaku UMKM yang membungkus makanan dengan cara tradisional atau sekedar memakai plastik yang di steples. Padahal standar membungkus yang benar menggunakan plastic yang di pres sehingga kedap udara. Selain menjaga rasa makanan juga menjaga agar zat dari luar tidak masuk dan tercampur dalam makanan. Lebih lanjut, Bapak Budi Sumartopo selaku Kepala Seksi Pemasaran Bidang UKM menjelaskan bahwa: (wawancara tanggal 4 April 2018)

“Masih banyak yang memakai plastik kemudian di staples. Mainset ini yang harus dirubah jika ingin mutu dari produk UMKM lebih maju. Oleh karena itu diperlukan pelatihan untuk memberitahu bagaimana cara membungkus produk makanan dengan benar.”

d. Pelatihan Pemasaran melalui *E-Commerce* bagi Pelaku Usaha Kecil

Pelatihan pemasaran melalui *E-Commerce* bagi pelaku Usaha Kecil ini dinilai penting karena sebagian besar penjual di platform *e-commerce*, khususnya marketplace, merupakan UMKM. Sehingga, pelaku usaha harus disiapkan untuk menyesuaikan diri, terutama dalam hal strategi pemasaran secara digital hingga literasi teknologi. pelaku UKM disiapkan untuk bisa masuk dan berdagang di

platform *e-commerce*. Hal ini sejalan dengan pembahasan aturan *e-commerce* yang masih digodok oleh pemerintah saat ini, termasuk tentang pengenaan pajak *e-commerce*. Bapak Budi Sumartopo selaku Kepala Seksi Pemasaran Bidang UKM menambahkan, bahwa: (wawancara tanggal 4 April 2018)

”Pelatihan tersebut juga bertujuan untuk mengembangkan sarana pemasaran produk unggulan agar bisa tembus ke pasar luar negeri. Untuk kelas hukum bisnis, para peserta diharapkan mengidentifikasi perijinan yang wajib dimiliki, serta agar para pelaku UMKM di Kabupaten Jepara dapat membuat sendiri kontrak bisnis guna pengembangan usahanya.”

e. Pelatihan Keterampilan dan Pengembangan Desain Produk UMKM

Pelatihan keterampilan dan pengembangan desain produk UMKM bertujuan untuk meningkatkan daya jual pelaku UMKM. Dalam program ini yang difokuskan dalam pembuatan label dan merk yang terdapat pada bungkus produk makanan. Tidak sedikit pelaku UMKM yang masih menggunakan label kertas hasil fotokopi kemudian dipotong kecil-kecil, dan desain yang digunakan terlalu monoton. Bapak Budi Sumartopo selaku Kepala Seksi Pemasaran Bidang UKM berpendapat bahwa: (wawancara tanggal 4 April 2018)

“Hal yang pertama dilihat oleh konsumen adalah bungkus produk makanan, menarik apa tidak, karena pada dasarnya kesan pertama menjadi penentu apakah konsumen membeli produk kita atau tidak. Akan tetapi, masyarakat kita khususnya pelaku UMKM masih merasa hal itu tidak berpengaruh, sehingga disepelekan.”

3.2.2 Peran Pemerintah sebagai Regulator

Peran pemerintah sebagai regulator adalah membuat kebijakan-kebijakan sehingga mempermudah usaha UMKM dalam mengembangkan usahanya. Sebagai regulator, pemerintah berfungsi untuk menjaga kondisi lingkungan usaha tetap kondusif untuk melakukan investasi yang dilakukan dengan mengatur Suku

Bunga Bank Indonesia (SBI) dan membuat kebijakan tentang aturan-aturan persaingan usaha. Pemerintah adalah pihak yang mampu menerapkan aturan agar kehidupan dapat berjalan baik dan dinamis.

a. Peraturan oleh Pemerintah Daerah

Dibuatnya Perda No 19 Tahun 2012 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kabupaten Jepara, tujuan dan tugas Pemerintah Kabupaten menjadi lebih jelas. Hal ini dilakukan untuk penyesuaian dengan iklim dan karakter khas UMKM di Jepara, meskipun telah berlaku UU No 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah. Perda No 19 Tahun 2012 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kabupaten Jepara berisi tentang:

- a. Penumbuhan Iklim Usaha;
- b. Perlindungan;
- c. Pembinaan dan Pengawasan;
- d. Pemberdayaan;
- e. Pengembangan;
- f. Pendampingan;
- g. Kemitraan;
- h. Pembiayaan dan Penjaminan;
- i. Insentif;
- j. Pemantauan dan Evaluasi;
- k. Larangan;
- l. Sanksi Administrasi;
- m. dan, Ketentuan Pidana.

Bapak Rasuka selaku Kepala Seksi Perlindungan dan Pendampingan Usaha Bidang UKM menambahkan, bahwa: (wawancara tanggal 4 April 2018)

“Setiap Kabupaten/Kota memiliki karakteristik iklim UMKM yang berbeda. Meskipun tetangga tetapi berbeda iklimnya. Seperti Jepara dan Kudus itu berbeda. Jadi dibuatlah Perda ini.”

b. Identifikasi dan Validasi data UMKM

Kajian ini memiliki tujuan untuk menyusun satu perangkat indikator daya saing UMKM, serta rekomendasi penggunaannya untuk kebijakan pengembangan UMKM ke depan. Hasilnya diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan untuk mengukur tingkat daya saing UMKM, yang menjadi dasar bagi upaya-upaya penguatan peran UMKM dalam pembangunan ekonomi dan di pasar domestik, regional, dan internasional, baik dalam bentuk kebijakan maupun program pemberdayaan UMKM. Bapak Rasuka selaku Kepala Seksi Perlindungan dan Pendampingan Usaha Bidang UKM menjelaskan bahwa: (wawancara tanggal 4 April 2018)

“Identifikasi dan validasi data UMKM sangat diperlukan untuk mengetahui perkembangan dan pertumbuhan UMKM Jepara serta sebagai bahan evaluasi kebijakan, sehingga data ini bisa dijadikan acuan untuk membuat kebijakan yang tepat dalam pengembangan UMKM”

3.2.3 Peran Pemerintah sebagai Katalisator

Secara harfiah katalisator adalah zat yang ditambahkan ke dalam suatu reaksi dengan maksud memperbesar kecepatan reaksi. Berdasarkan hal tersebut, peran pemerintah daerah sebagai katalisator pengembangan UMKM adalah mempercepat proses berkembangnya UMKM menjadi fast moving enterprise. Fast moving enterprise merupakan UMKM yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan akan melakukan transformasi menjadi usaha besar. Untuk

mencapai perkembangan fast moving enterprise, seperti halnya sebuah katalis, pemerintah daerah terkadang ikut terlibat dalam proses tersebut namun tidak terlibat dalam mengatur keseluruhan proses perubahannya.

a. Penataan Kelembagaan Pengembangan Manajemen Pengelolaan UMKM

Penataan kelembagaan pengembangan manajemen pengelolaan UMKM dimaksudkan untuk membantu pelaku UMKM dalam ilmu manajemen. Banyak pelaku UMKM di Jepara yang masih menggunakan system kekeluargaan, belum menggunakan system manajemen layaknya perusahaan. Pembukuan, manajerial, kepegawaian dll, belum diberlakukan pelaku UMKM di Jepara. Bapak Rasuka selaku Kepala Seksi Perlindungan dan Pendampingan Usaha Bidang UKM menambahkan, bahwa: (wawancara tanggal 4 April 2018)

“UMKM di Jepara masih tradisional. Tidak ada sistem pembukuan terutama. Padahal dari pembukuan dapat diketahui berapa biaya produksi, berapa biaya pemasaran, berapa banyak keuntungan yang diperoleh. UMKM di Jepara masih banyak yang asal produknya habis, sudah, tanpa mengetahui berapa keuntungan, rugi atau tidaknya saat menjual. Kalau sudah pakai sistem manajemen yang benar, pasti UMKM di Jepara akan berkembang.”

b. Pembinaan dan Pemberdayaan UMKM melalui Peningkatan Keterampilan Usaha

Pembinaan dan pemberdayaan UMKM melalui peningkatan keterampilan usaha pada dasarnya bertujuan untuk mengembangkan produk dari pelaku UMKM. Salah satunya dengan memberikan contoh produk yang menjadi tren saat ini, atau dengan menunjukkan produk yang menjadi komoditas pasar saat ini. Sehingga mampu memunculkan ide kreatifitas serta inovasi baru untuk produk

pelaku UMKM. Selain itu, dalam program ini terdapat juga pembekalan dan pelatihan dalam pembuatan produk tertentu untuk menambah variasi produk dari pelaku UMKM. Lanjut dari Bapak Budi selaku Kepala Seksi Pemasaran Bidang UKM, bahwa: (wawancara tanggal 4 April 2018)

“Ide kreatifitas dan inovasi harus dipicu dengan hal-hal baru. Oleh karena itu, pelaku UMKM dikenalkan dengan produk-produk yang sedang menjadi tren saat ini agar pelaku UMKM bisa mengembangkan produknya. Misalnya, kemarin sedang tren makanan dengan varian rasa baru, green tea, pelaku UMKM dikenalkan bagaimana rasa green tea, diberi masukan produk apa yang cocok diberi varian rasa green tea. Terkadang dari kami juga membantu mencari toko yang menjual bahan tersebut.”

Melihat ketiga unsur dari paparan di atas, maka dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa Pemerintah Kabupaten Jepara dalam hal ini adalah Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi telah melaksanakan peran pemerintah dalam pengembangan UMKM, baik dari peran pemerintah sebagai Fasilitator, Regulator, dan Katalisator dengan baik. Semua program kebijakan telah sesuai dengan konsep peran pemerintah dalam pengembangan UMKM serta tugas dan fungsi Pemerintah Daerah yang tertera di Perda No 19 Tahun 2012 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kabupaten Jepara.

3.4. Hambatan Pemerintah Kabupaten Jepara dalam Pelaksanaan Strategi

Dalam melaksanakan sebuah strategi kebijakan, tentunya tidak selalu sesuai dengan apa yang direncanakan. Pasti ada faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi jalannya pelaksanaan strategi kebijakan. Pemerintah Kabupaten Jepara dalam melaksanakan strategi kebijakan juga memiliki hambatan – hambatan dari faktor internal maupun eksternal.

Hambatan dalam pelaksanaan strategi kebijakan karena faktor internal adalah:

a. Kurangnya SDM dalam Satuan Pelaksana Strategi

Dalam susunan anggota di Bidang UKM beranggotakan 6 orang terdiri dari Kepala Bidang UKM, Kasi Pemasaran dan Jaringan Usaha beserta seorang staf, Kasi Perlindungan dan Pendampingan Usaha beserta seorang staf, serta 1 staf umum, dirasa masih belum bias menunjang seluruh aktivitas kegiatan di Bidang UKM. Menurut Ibu Ririen selaku Kabid UKM setidaknya masih membutuhkan 2 staf untuk lebih memaksimalkan kinerja Bidang UKM.

b. Sarana dan Prasarana belum memadai

Menurut Bu Ririen selaku Kabid UKM aset yang dimiliki oleh Bidang UKM belum lengkap. Contoh yang dibutuhkan adalah kendaraan (mobil dinas), proyektor, hand sealer, dan 1 unit komputer.

Hambatan dalam pelaksanaan strategi kebijakan karena faktor eksternal adalah:

a. Jadwal pelaksanaan strategi kebijakan yang berbenturan dengan urusan kedinasan mendesak (urgent)

Seringkali ketika jadwal pelaksanaan kegiatan berbenturan dengan urusan kedinasan yang mendesak. Contohnya ketika H-1 kegiatan pelatihan, ada pemberitahuan bahwa dihari tersebut juga ada rapat dengan Bupati untuk membahas suatu hal yang mendesak.

b. Penyesuaian jadwal dengan narasumber

Pelaksanaan kegiatan harus disesuaikan dengan narasumber, terutama narasumber yang berasal dari luar Dinas Koperasi UKM Tenagakerja dan Transmigrasi. Ketika menggunakan narasumber dari luar harus ada koordinasi yang intens agar narasumber bisa datang dalam kegiatan.

c. Dana pelaksanaan

Jatah anggaran yang dialokasikan ke Bidang UKM, dirasa masih kurang untuk mencukupi seluruh kegiatan yang diagendakan selama satu tahun. Perampangan anggaran yang sering dilakukan mengakibatkan pelaksanaan yang kurang maksimal.

c. Kurangnya SDM dari objek strategi kebijakan

Dalam hal ini yang menjadi sorotan adalah objek dari strategi kebijakan atau peserta pelaku usaha. Kebanyakan pelaku usaha masih menggunakan cara-cara tradisional untuk mengolah produk usahanya, belum mengenal teknologi modern.