

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

##### **1. Kondisi *Capacity Building* di Tulungagung**

Kabupaten Tulungagung merupakan salah satu daerah di provinsi Jawa Timur. Daerah ini terletak pada jarak 154 km barat daya Kota Surabaya, ibu kota Provinsi Jawa Timur. Daerah paling selatan ini juga sangat potensial akan sumber daya alam dan sumber daya manusianya. Wilayah Tulungagung ini terdiri dari perbukitan-perbukitan kapur Tulungagung terkenal sebagai salah satu penghasil marmer terbesar di Indonesia, yang bersumber di bagian selatan Tulungagung, terutama di Kecamatan Campurdarat, yang di dalamnya terdapat banyak pengrajin dan pengusaha marmer.

Potensi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di kabupaten Tulungagung yang cukup besar, yang didukung oleh sumber daya alam yang dimiliki oleh kabupaten Tulungagung yang berlimpah telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian masyarakat kabupaten Tulungagung. Namun pada saat yang sama tidak dapat dipungkiri bahwa kondisi UMKM di kabupaten Tulungagung masih lemah dalam berbagai aspek usaha, diantaranya pada aspek kemampuan SDM, sarana dan prasarana, permodalan maupun dari segi pemasarannya.

Oleh sebab itu pemerintah kabupaten Tulungagung, melalui Satuan Kerja Perangkat Daerah terkait khususnya Bidang Perindustrian, Dinas Disperindag, UPT Pelatihan Kerja Tulungagung, Dinas Koperasi UMKM, dan berbagai elemen masyarakat lainnya terus melaksanakan upaya pembinaan dan pemberdayaan terhadap UMKM. Banyak potensi yang dapat dikembangkan di kabupaten Tulungagung diantaranya pada sektor kelautan dan perikanan, sektor pariwisata, industri, dan perdagangan serta investasi diberbagai sektor usaha. Dengan berbagai potensi tersebut peluang pengembangan UMKM di kabupaten Tulungagung provinsi Jawa Timur menjadi strategis.

Pemerintah kota Tulungagung bekerja sama dengan lembaga-lembaga yang terkait, sering melaksanakan sharing, pelatihan dan seminar dengan narasumber yang kompeten di bidangnya sedikitnya tiga kali dalam setahun. Berbagai upaya Pemerintah Kabupaten Tulungagung untuk mengelola sumber daya alam dan sumber daya manusia yang potensial, telah mengantarkan beberapa sektor usaha di kabupaten Tulungagung dikenal oleh dunia, hingga ke benua asia dan eropa.

Pemberdayaan UMKM di tengah arus globalisasi dan tingginya persaingan membuat UMKM harus mampu menghadapi tantangan global, seperti meningkatkan inovasi produk dan jasa, pengembangan sumber daya manusia dan teknologi, serta perluasan area pemasaran. Hal ini perlu dilakukan untuk menambah nilai jual UMKM itu sendiri, utamanya agar dapat bersaing dengan produk-produk asing yang kian membanjiri sentra

industri dan manufaktur di Indonesia, mengingat UMKM adalah sektor ekonomi yang mampu menyerap tenaga kerja terbesar di Indonesia. Hal ini menjadikan UMKM harus berbenah diri dalam meningkatkan daya saingnya terlebih lagi dengan pemberlakuan perdagangan bebas pada ASEAN Economic Community (AEC) sejak tahun 2015. Untuk itu strategi pengembangan usaha bagi UMKM perlu dirumuskan dan dapat menjadi rekomendasi bagi pemerintah dan stakeholder lainnya dalam membuat kebijakan pemberdayaan UMKM di kabupaten Tulungagung.

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap beberapa responden melalui wawancara kepada pimpinan UMKM dan praktisi Dinas Koperasi Usaha Mikro, serta hasil data yang diperoleh terkait dengan Pemberdayaan *Melalui Capacity Building Dalam Menghadapi Pasar Bebas ASEAN Dalam Perspektif Ekonomi Islam Pada UD SEHATI dan UD Bintang Antik Sejahtera di Tulungagung*.

## **2. Profil UD SEHATI**

Agroindustri yang banyak dikenal warga yaitu “Kecap Cap Koki Dollar” merupakan perusahaan makanan pendamping keluarga yang bergerak pada bidang pengolahan Kecap Manis. Latar belakang berdirinya Agroindustri ini bermula dari kemampuan Bapak Heru Tjahyono untuk mengamati adanya peluang pasar yang besar akan kebutuhan masyarakat terhadap produk kecap di Kabupaten Tulungagung. Hal tersebut berhasil mendorong beliau untuk berinisiatif memulai usaha Industri Kecap pada tahun 2006 di Kabupaten Tulungagung. Saat memulai menjalankan proses

produksi kecap ini, beliau memustuskan untuk mengontrak sebuah rumah yang berlokasi di Desa Sobontoro, salah satu desa di kecamatan Boyolangu Kabupaten Tulungagung. Pemberian nama “Koki Dollar” bukan semata-mata tanpa maksud, namun nama ini juga memiliki beberapa makna yaitu nama “Koki” berarti “juru masak atau seorang yang pintar memasak“, sedangkan “Dollar” adalah “nama mata uang asing yang digunakan didunia internasional sebagai kurs cadangan devisa”. Tujuan utama pemberian nama ini adalah supaya produknya cepat dikenal dan mudah diingat sebagai produk andalan bagi para konsumen,.

Awal mula beroperasinya pengolahan kecap ini hanya mampu memproduksi satu jenis kemasan produk kecap yaitu kecap ukuran 600 ml dan dalam kegiatan pengolahan produksinya masih menggunakan alat-alat manual/sederhana dengan menggunakan kawah pemasak, sebuah saringan, alat pengepres tutup botol yang masih manual, dan semua kegiatan produksi tersebut hanya dilakukan oleh 3 (tiga) orang tenaga kerja. Disamping itu, bahan baku yang digunakan juga masih berasal dari pasar-pasar lokal di Tulungagung. saat itu belum ada tempat penyimpanan bahan baku, oleh karena itu agroindustri ini hanya menggunakan bahan baku sesuai dengan kebutuhan saja. Sedangkan untuk pemasarannya, produk kecap yang dihasilkan dipromosikan dari rumah ke rumah dan dari toko ke toko sekitar dengan menggunakan 1 unit mobil box dan 2 unit sepeda motor.

Seiring berjalannya waktu dan dengan upaya-upaya peningkatan kualitas dan pelebaran jangkauan pemasaran, tidak disangka bahwa Kecap merk dagang “Cap Koki Dollar” ini bisa mudah diterima oleh masyarakat. Hal ini ditandai dengan semakin meningkatnya permintaan akan kecap yang tidak hanya berasal dari dalam kota saja melainkan permintaan dari wilayah luar di sekitar Kabupaten Tulungagung. Dikarenakan kontrak di desa Sobontoro tersebut telah habis dan permintaan akan produk kecap ini juga semakin meningkat, maka pimpinan memutuskan untuk pindah tempat produksi demi memaksimalkan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan. Hal itu direalisasikan dan pada Tahun 2009 menuju 2010. Agroindustri Kecap Cap Koki Dollar berpindah lokasi ke Jalan MT. Haryono, Kecamatan Kedungwaru, Kabupaten Tulungagung. Disamping berpindah lokasi, peralatan yang awalnya masih sederhana mulai beralih ke semi modern. Selain mengubah alat produksi dari tradisional menjadi semi modern, fasilitas sarana dan prasarana juga mulai dibangun dan diperbaiki seperti: mushola, laboratorium, 2 unit gudang, pembuatan kantor pusat, bahan baku gula merah dan kedelai hitam, 1 unit gudang hasil produksi, 1 unit gudang bahan penolong dan pembantu, serta 2 unit gudang botol). Tenaga kerja awalnya dulu hanya sejumlah 3 (tiga) orang, pada tahun 2010 bertambah menjadi 10 tenaga kerja.

Setelah melakukan pengembangan lokasi, kelengkapan administrasi dan berkas perizinan mulai dilengkapi oleh Agroindustri Kecap UD SEHATI, seperti halnya agar perusahaan ini dapat diakui maka ditelah

dilakukan proses pendaftaran yang ditandai dengan diterimanya Surat Tanda Pendaftaran Perusahaan Perseorangan No. TDP. 13.32.5.10.07105 berdasarkan SK Menteri Perindustrian dan Perdagangan No. 13.325/169/601/2011. Kemudian dilengkapi dengan terbitnya surat perizinan pendaftaran Hak Merek kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Tahun 2012 berdasarkan UU No. 15 Tahun 2001, dengan nama KD 629 No. IDM000358704. Tidak sampai disitu saja, pada Tahun 2012 perusahaan telah berhasil pula mendapatkan sertifikat halal dari LPPOM MUI Jawa Timur dengan Nomor. MUI-JT 07060013140312. Pada awal berdirinya Agroindustri Kecap UD SEHATI dari Tahun 2006 hingga 2018 ini tercatat telah mempekerjakan karyawan sebanyak 20 orang.

#### **a. Lokasi UD SEHATI**

Lokasi Agroindustri Kecap Cap Koki Dollar terletak di Jalan MT. Haryono Kecamatan Kedungwaru Kabupaten Tulungagung. Agroindustri ini mempunyai luas area sebesar 1320 m<sup>2</sup> dengan luas bangunan 225 m<sup>2</sup>.

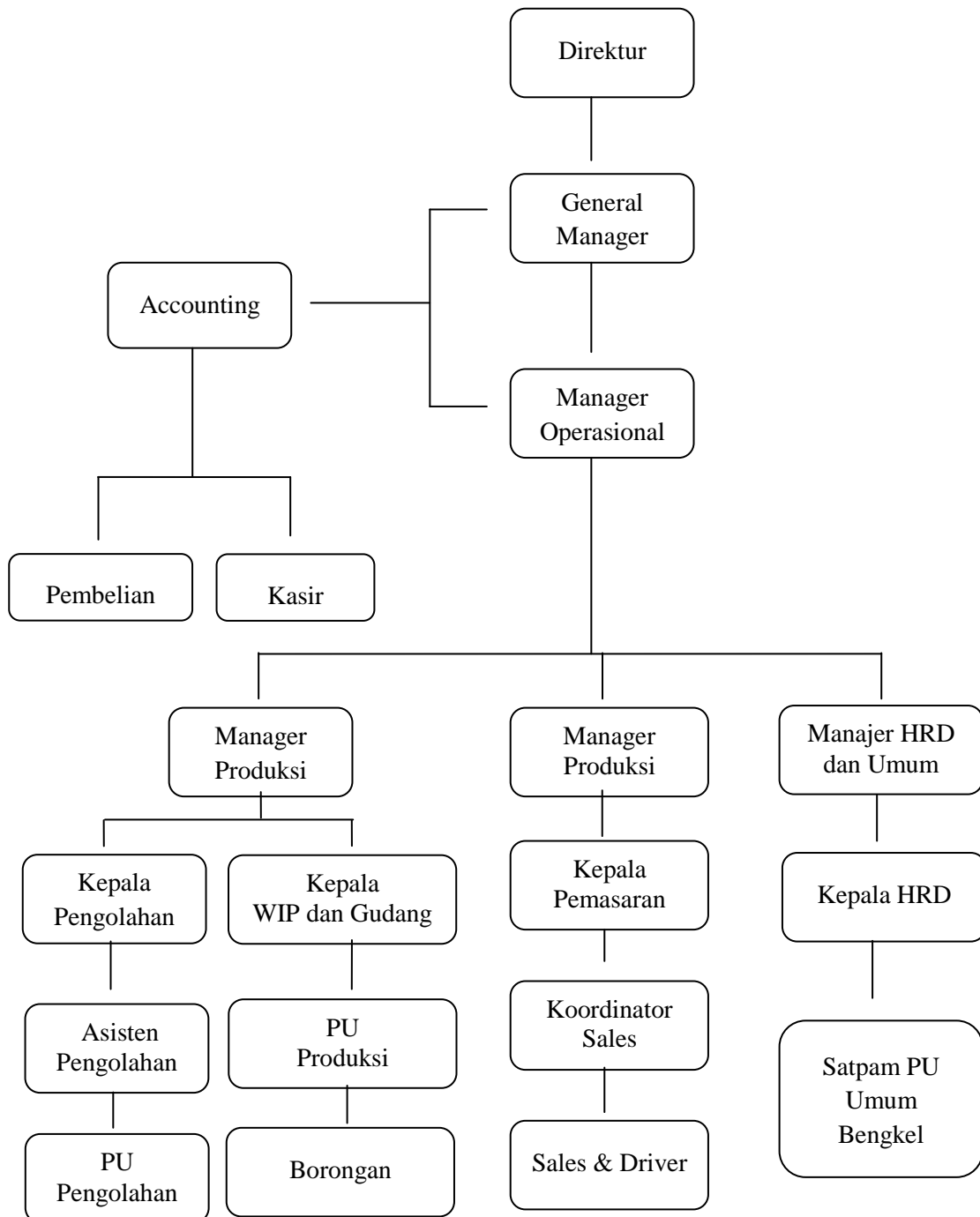


*Gambar 4.1 Agroindustri UD SEHATI*

## b. Struktur Organisasi UD SEHATI

Berikut struktur dalam perusahaan UD SEHATI pada tahun 2018:

Bagan 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan UD SEHATI



Sumber: UD SEHATI (2016)

UD SEHATI memiliki struktur organisasi (line organisation) yang cukup sederhana dimana masing-masing bagian bertanggungjawab langsung pada pimpinan perusahaan. Struktur organisasi ini dibuat sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dengan struktur yang ada, perusahaan merasa lebih mudah dan cepat, baik dalam pengambilan keputusan maupun prosedur kerja yang dijalankan.

Dengan semakin meluasnya pasar, berkembangnya kebutuhan dan tuntutan efisiensi maka tidak menutup kemungkinan bagi manajemen perusahaan untuk terus memperbaiki manajemen yang telah ada.

**c. Tugas dan wewenang :**

**1) Direktur**

Tugas : Menentukan kebijakan tertinggi perusahaan, mengkoordinir dan bertanggung jawab dalam perusahaan

**2) General Manajer**

Tugas: Memimpin beberapa unit bidang fungsi pekerjaan yang mengepalari beberapa atau seluruh manager fungsional. General manager bertugas untuk mengambil keputusan dan tanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan serta sebagai pengendali seluruh tugas dan fungsi-fungsi dalam perusahaan.

**3) Manajer Operasional**

Tugas : mengatur dan mengelola biaya dan anggaran yang berhubungan dengan perusahaan yang harus dikeluarkan seefisiensi dan seefektif mungkin dan tak hanya itu seorang manajer operasional



pun harus memikirkan untuk memenuhi harapan pelanggan atau klien dalam pelayanan terbaik.

#### **4) Accounting**

Tugas : melaporkan segala aktivitas perusahaan baik administrasi maupun bertanggung jawab secara penuh dalam sumber daya manusia suatu perusahaan mulai dari persiapan perekrutan pegawai baru hingga mengurus kontrak kerjanya keuangan serta mengerti masalah perpajakan yang berlaku di negara Indonesia karena laporan perpajakan perusahaan

#### **5) Manajer Produksi**

Tugas : Terlibat dalam perencanaan, koordinasi dan kontrol dari proses manufaktur dan bertanggung jawab memastikan barang dan jasa diproduksi secara efisien, jumlah produksi yang benar & akurat, diproduksi sesuai dengan anggaran biaya yang tepat dan berkualitas sesuai standar perusahaan.

#### **6) Manajer Pemasaran**

Tugas : menganalisis kesempatan kedepan, membuat rumusan dan melaksanakan kegiatan yang dimaksudkan untuk mencapai sasaran yang sudah ditentukan oleh perusahaan serta mengirim produk-produk kecap yang dipesan atau untuk memasarkan produk kecap kepada pelanggan.

Wewenang : memeriksa penjualan produk-produk serta retur penjualan

### **7) Manajer HRD & Umum**

Tugas : mempersiapkan barang yang akan dikirim, bertanggung jawab atas penyimpanan kembali barang yang diterima dari retur dan penyimpanan bahan baku produksi.

Wewenang : memeriksa penjualan dibawa bagian pemasaran, dan mengontrol retur penjualan dan retur pembelian.

Melihat struktur organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi tersebut sudah mencoba memperluas dan mengklasifikasikan posisi yang lebih spesifik. Namun demikian untuk efisien tenaga kerja, perusahaan ini masih menggunakan sistem rangkap jabatan untuk posisi tertentu yang sekiranya masih menjadi satu alur proses kerjanya.

## **3. UD BINTANG ANTIK SEJAHTERA**

### **a. Visi & Misi UD Bintang Antik Sejahtera**

Visi:

- 1) Menjadi perusahaan yang menyediakan segala jenis kerajinan marmer yang aman, murah, dan terpercaya.
- 2) Menjadi penguasa pangsa pasar yang bergelut di bidang jasa pasang poles marmer, penyedia produk kerajinan marmer, dan lain-lain.

Misi:

- 1) Mewujudkan keinginan konsumen terhadap hasil kualitas pekerjaan melalui inovasi, kreativitas, managerial, Sumber Daya Manuasi, dan teknologi.

- 2) Meningkatkan pekerjaan yang berkesinambungan sebagai mitra bisnis dengan pengembangan produk dan jasa.

#### **b. Sejarah Singkat UD Bintang Antik Sejahtera**

UD Bintang Antik Sejahtera adalah usaha dagang yang bergerak di bidang penjualan marmer yang telah didirikan sejak tahun 1999. Pada awal berdirinya usaha ini masih masuk ke dalam kategori yang memiliki lingkup yang masih kecil. Kemudian seiring berjalannya waktu yang diikuti oleh perkembangan teknologi, maka pada tahun 2009 usaha ini mulai dikembangkan dengan memulai menawarkan produk menggunakan sistem jual beli online. Perkembangan pada saat itu dirasa sangat positif dan pesat. Hal bisa dilihat pada sisi pemasaran melalui internet marketing sehingga layanan terus berkembang. Banyak perkembangan dari tahun ke tahun terkait perubahan yang lebih baik, sisi produk, manajerial, website, alokasi dana, dan lain-lain. Adapun pelayanan kami juga meliputi di seluruh wilayah Indonesia. i kirimkan ke seluruh Wilayah Indonesia antara lain :

#### **c. Lokasi Perusahaan**

Lokasi perusahaan UD. Bintang Antik Sejahtera terletak tepatnya di Jalan Kanigoro Gang 4 No 35 B Dusun Blumbang, Desa Campurdarat, Kecamatan Campurdarat, Kabupaten Tulungagung, Jawa Timur, Kode Pos 66272. Lokasi perusahaan ini cukup strategis, seiring dengan banyaknya perusahaan marmer lainnya di Kecamatan

Campurdarat. Akses menuju lokasi pun sangat mudah ditemukan arena lokasinya yang tidak jauh dari pusat belanja atau pasar Campurdarat.

#### d. Bentuk Badan Hukum Perusahaan

Bintang Antik Sejahtera karena lahir atas kehendak pemiliknya sendiri dalam bentuk Usaha Dagang, maka memang tidak disyaratkan harus menjadi suatu Badan Hukum, sehingga memiliki nama Usaha Dagang (UD) Bintang Antik Sejahtera.

#### e. Pemilik Usaha/Kepemilikan Usaha

Kepemilikan usaha ini dimiliki oleh perseorangan yaitu Bapak Imam Macfudin dan istrinya Ibu Ima Darwati dan dibantu dimana untuk kegiatan operasionalnya dibantu oleh staff-staffnya.

#### f. Struktur Organisasi



#### g. Tugas Dan Tanggung Jawab Masing-Masing Dari Struktur Organisasi

### **1) Manager**

- Memimpin seluruh jajaran staff sehingga tercipta efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja.
- Membuat target-target kerja harian, mingguan, dan bulanan.
- Mengintruksikan job target kerja harian
- Evaluasi pencapaian target
- Membenahi target yang belum tercapai
- Merumuskan standar harga jual produk
- Memberikan solusi jika terdapat keluhan / keluhan pelanggan jika tidak mampu ditangani oleh staff bawahan.
- Memantau potensi bawahan untuk dilakukan pembinaan sehingga menjadi lebih baik.
- Bertanggung jawab atas kedisiplinan kerja bawahan yang sesuai dengan peraturan perusahaan.

### **2) Sekretaris**

- Rekap penjualan para staff tiap bulan
- Membuat laporan bulanan
- Membuat settingan pesanan
- Mengeluarkan PO (Pre Oder) pengerjaan untuk tukang dan mencatat PO di buku registrasi
- Mengisi notulen rapat
- Mengurus administrasi para staff (berkas masuk dan keluar)
- Mengecek Vemail

- Membuatkan surat jalan untuk pengiriman barang dalam jumlah besar.

### **3) Bendahara**

- Mengeluarkan kas untuk kepentingan operasional
- Merekap gaji karyawan plasma
- Menggaji karyawan plasma
- Mengarsipkan nota pengeluaran dan mencatatnya
- Memberikan laporan keuangan mingguan dan bulanan tentang keuangan
- Menindaklanjuti pengajuan-pengajuan fasilitas atau hal-hal yang diperlukan oleh bagian Sekertaris, marketing online, dan teknisi.

### **4) Direktur Pemasaran**

- Mengecek website para staff marketing dan klient
- Mengecek area hosting / domain
- Penataan kantor
- Perbaikan komputer
- Setting networking
- Sevice CCTV

### **5) Admin Gudang**

- Mengecek stock barang di gudang ( 1 minggu sekali)
- Membersihkan gudang 1 minggu sekali
- Merekap inventory gudang (1 bulan sekali) lalu melaporkan ke sekretaris

## **6) Admin Expedisi**

- Konfirmasi ekspedisi yang akan digunakan
- Menghubungi sopir jika mau kirim barang
- Memantau barang selama masa pengiriman
- Konfirmasi tagihan dari sopir dan ekspedisi umum
- Membuatkan surat jalan
- Register ekspedisi di buku register

## **7) Marketing Online**

- Melayani konsumen dengan ramah dan sopan santun
- Menindaklanjuti pemesanan dan permintaan konsumen
- Menerima keluhan konsumen serta memberikan solusi alternatif untuk penyelesaian masalah.
- Menjaga hubungan baik antara staff dengan konsumen
- Meningkatkan target penjualan setiap hari
- Memberikan laporan penjualan bulanan pada sekretaris
- Melaksanakan tugas harian ( membuat artikel 1 – 3 di blog utama, cek email pemesanan, updat blog dummy, update di marketplace, update di fanspage, share blog di 9 ShareThis).

## **8) Teknisi**

- Mengantarkan PO ke tukang luar.
- Packing barang
- Kirim barang
- Mengambil barang yang sudah jadi

- Cek pesanan barang antar tukang
- Pembelian bahan
- Membuat vandrel jadi
- Setting piala jika dibutuhkan

## **h. Personalia Dan Hubungan Perburuhan**

### **1) Jumlah Karyawan**

- Jumlah karyawan kantor = 14 (empat belas)
- Jumlah teknisi kantor = 7 (tujuh)
- Jumlah karyawan pabrik = 8 (delapan)

### **2) Jam Kerja Karyawan**

Jam kerja karyawan UD. Bintang Antik Sejahtera adalah mulai dari pukul 08.00 s/d 16.00. Hari kerja efektif Senin s/d Sabtu sementara hari Minggu dan hari besar libur.

### **3) Upah Dan Sistem Penggajian**

Sistem gaji karyawan kantor dilakukan secara tiap bulan sekali di awal bulan. Dengan ketentuan sebagai berikut,

- a) Sistem gaji teknisi kantor dihitung secara harian dan diberikan setiap satu minggu sekali.
- b) Sistem gaji karyawan pabrik dihitung secara harian juga, namun diberikan setiap dua minggu 1 (satu) kali.

Selain itu ada bonus bagi karyawan yang juga membantu dalam hal pemasaran produk, hal ini diberikan sebagai motivasi agar



karyawan lebih aktif dan loyalitas terhadap perusahaan. Ketentuan bonus adalah sebagai berikut:

- a) Penjualan trophy dan vandel di atas Rp. 5.000.000 bonus penjualan sebesar 3,5% dan bonus penjualan kerajinan marmer 3%.
- b) Penjualan trophy dan vandel di bawah Rp. 5.000.000 bonus penjualan sebesar 3% dan bonus penjualan kerajinan marmer 2,75%.

## **B. PAPARAN DATA**

### **1. Paparan Data Pada UD SEHATI**

Bagian ini memaparkan data mengenai: (1) pemberdayaan UMKM melalui *capacity building* dalam menghadapi Pasar Bebas ASEAN pada UD SEHATI di Tulungagung, (2) pemberdayaan UMKM melalui *capacity building* dalam menghadapi Pasar Bebas ASEAN perspektif Ekonomi Islam pada UD SEHATI di Tulungagung

#### **a. Pemberdayaan UMKM melalui *capacity building* dalam menghadapi Pasar Bebas ASEAN pada UD SEHATI di Tulungagung**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terdapat 3 (tiga) pengembangan yang dibidik usaha yang rutinitasnya yaitu memproduksi olahan kecap ini. Dua pengembangan yang dilakukan ini meliputi pengembangan SDM, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan. Upaya yang telah dilakukan adalah dengan

mengadakan program pendidikan dan pelatihan. Pengembangan yang dilakukan tidak lain bahwa bertujuan untuk pemberdayaan UMKM melalui *capacity building* dalam menghadapi pasar bebas ASEAN perspektif Ekonomi Islam. Berikut upaya yang telah dilakukan:

### 1) Pengembangan *Human Resource* (SDM)

Penguatan kapasitas yang dilakukan pada bidang SDM adalah dengan melakukan pelatihan untuk mengembangkan keahlian karyawan. Pada awalnya, perusahaan kecap ini hanya merekrut karyawan yang memiliki komitmen dan kemauan untuk maju bersama. Karena minimnya jumlah karyawan dan terbatasnya anggaran untuk membayar karyawan pada masa itu, maka perusahaan menerapkan sistem rangkap jabatan, misalkan karyawan bagian gudang pada saat tertentu juga membantu karyawan bagian produksi. Bapak Atim Mujiyanto mengungkapkan bahwa:<sup>1</sup>

*“Pengembangan yang telah kami dilakukan adalah menempatkan kapasitas pendidikan sesuai porsinya belum bisa diterapkan karena memang pada awalnya perusahaan kecap ini hanya merekrut karyawan yang memiliki komitmen dan kemauan untuk maju bersama. awalnya karena minimnya jumlah karyawan guna meminimalisir jumlah tenaga kerja adalah dengan menerapkan sistem rangkap jabatan, misalkan karyawan bagian gudang pada saat tertentu juga membantu karyawan bagian produksi”.*

Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan Bapak Atim Mujiyanto selaku Manager Operasional UD SEHATI Kabupaten Tulungagung, Selasa 22 Mei 2018 pukul 13.20 WIB di UD SEHATI Kedungwaru Tulungagung

pegawai sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari karyawan.

## **2) Pengembangan *Strengthening Organization* (Penguatan Organisasi)**

Ada beberapa penguatan organisasi yang menjadi prioritas produk kecap ini, yaitu dari segi produksi, permodalan, perluasan pasar, pemanfaatan personil, dan jejaring kerjasama (*networking*). Dalam hal produksi terdapat dua langkah yang telah dilakukan yaitu pembaharuan tenaga mesin dan seleksi bahan baku. Pemberdayaan usaha yang dikembangkan oleh UD SEHATI secara umum bertujuan untuk mewujudkan usaha yang tangguh dan mandiri serta memiliki daya saing tinggi dan berperan utama dalam produksi maupun distribusi kebutuhan pokok, bahan baku dalam menghadapi persaingan bebas utamanya di era globalisasi yang penuh dengan tantangan ini.

Penguatan usaha pada bagian produksi adalah dengan cara mengubah mesin produksi yang pada awalnya menggunakan mesin manual. Saat ini UD SEHATI sudah menggunakan alat-alat produksi mesin modern dengan harga yang relatif tinggi sesuai dengan tingkat kualitasnya. Tentunya ada beberapa pertimbangan yang diambil

yang menjadikan alasan pelaku usaha lebih memilih mengganti mesin manual dengan mesin modern dan canggih ini. Pertimbangan tersebut antara lain, agar dapat meminimalisir kesalahan yang bisa dilakukan oleh tenaga manual, hasil produksi lebih sempurna prosesnya, tingkat kecepatan proses produksi lebih baik daripada saat masih menggunakan mesin manual, dimana efisien waktu bisa dipangkas 2-3 kali lipat lebih cepat dari pada saat masih menggunakan tenaga manual.

Selain penguatan pada mesin, ada pula pengembangan terhadap bahan produksi. Sesuai dengan visi perusahaan bahwa produk yang dijual adalah produk berkualitas, maka dari itu bahan baku dari produk kecap UD SEHATI merupakan bahan baku pilihan yang didatangkan dari luar kota, seperti: gula kelapa dari Blitar dan kedelai hitam didatangkan dari Jawa Tengah. Bapak Atim mengungkapkan bahwa:<sup>2</sup>

*“Pemberdayaan usaha pada bagian produksi yaitu dengan cara mengubah mesin produksi yang pada awalnya menggunakan mesin manual, saat ini usaha ini sudah melakukan perubahan pelan-pelan untuk mengganti alat-alat produksi yang awalnya mesin manual ke mesin modern. Alasannya agar dapat mengurangi kesalahan yang bisa dilakukan oleh tenaga kerja saat menggunakan mesin manual, hasil produksi lebih sempurna prosesnya, tingkat efisiensi waktu bisa dipangkas 2-3 kali lipat dari pada saat masih menggunakan tenaga manual. Dari segi bahan baku produksi juga dipilih yang benar berkualitas, seperti gula kelapa pilihan harus kami datangkan dari Blitar dan kedelai hitam kami datangkan dari daerah Jawa Tengah.”*

---

<sup>2</sup> Wawancara dengan Bapak Atim Mujianto selaku Manager Operasional UD SEHATI Kabupaten Tulungagung, Selasa 22 Mei 2018 pukul 13.38 WIB di UD SEHATI Kedungwaru Tulungagung

Pengembangan kapasitas selanjutnya adalah pada bidang permodalan. Bapak Atim menjelaskan bahwa modal awal berasal dari tabungan yang dimiliki oleh pimpinan. Selain modal biaya ada pula modal *skill* yang dimiliki oleh para pendiri usaha ini. Modal awal industri kecap ini adalah berasal dari tabungan (modal pribadi), dimana harapannya modal tidak akan pinjam ke lembaga keuangan. Namun, seiring perkembangan usaha dan bertambahnya kebutuhan yang harus dipenuhi maka perusahaan harus mendatangkan mesin-mesin modern karena adanya tuntutan pasar terkait kebersihan hasil produksi, efisiensi biaya pendistribusian, dan *packing* produk harus menarik. Dari situ maka dibutuhkan mesin berteknologi tinggi yang harganya lumayan mahal menjadi perlu untuk didatangkan dari luar negeri, hal ini menyebabkan pimpinan mengajukan kerjasama pembiayaan melalui bank. Beliau mengungkapkan bahwa:<sup>3</sup>

*“Sebenarnya perusahaan kami tidak begitu suka pinjam uang ke bank, namun karena adanya tuntutan pasar bahwa persaingan yang ketat menuntut adanya mesin yang berkapasitas tinggi sehingga kami harus minta bantuan permodalan kepada pihak luar yaitu perbankan.”*

Pengembangan selanjutnya berkaitan dengan perluasan pasar. penguatan yang telah dilakukan adalah dengan memperluas jangkauan pemasaran produk kecap UD SEHATI. Awalnya wilayah pemasaran hanya berada di wilayah lokal saja, kemudian seiring berjalannya waktu dan adanya fasilitas promosi baik melalui medsos

---

<sup>3</sup> Wawancara dengan Bapak Atim Mujiyanto selaku Manager Operasional UD SEHATI Kabupaten Tulungagung, Selasa 22 Mei 2018 pukul 13.30 WIB di UD SEHATI Kedungwaru Tulungagung

maupun *face to face* maka jangkauan pasar saat ini sudah meluas hingga wilayah se-karisidenan Kediri. Selain itu, saat ini memang sedang berada di kawasan pasar bebas ASEAN dan proyeksi kedepan dengan adanya mesin modern kemampuan untuk mencukupi permintaan pasar dari dalam, luar kota, luar pulau bahkan luar negeri akan segera terealisasi. Bapak Atim mengungkapkan bahwa:<sup>4</sup>

*“Awalnya wilayah pemasaran hanya berada di wilayah lokal Tulungagung saja, kemudian seiring berjalannya waktu dan adanya fasilitas promosi baik melalui medsos maupun face to face maka jangkauan pasar saat ini sudah meluas hingga wilayah daerah se-Karisidenan Kediri. Dengan adanya mesin yang berkapasitas tinggi tentunya kami berharap bisa mencukupi permintaan pasar untuk wilayah luar pulau bahkan luar negeri.”*

Harapan kedepannya dari adanya pengembangan perluasan pasar ini adalah semakin dikenalnya produk kecap ini hingga keluar pulau bahkan bisa pula dinikmati dinikmati dalam skala internasional.

Selain itu seiring dengan perkembangan usaha, maka pengembangan juga dilakukan berkaitan dengan pemanfaatan personal. Penguatan kapasitas yang dilakukan pada bidang SDM adalah pengembangan kapasitas yang dimulai dengan diterapkannya perbaikan sistem rekrutmen, dimana pada awal berdirinya usaha ini kemudian pengembangan tenaga administrasi dan marketing.

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan Bapak Atim Mujianto selaku Manajer Operasional UD SEHATI Kabupaten Tulungagung, Jum'at 25 Mei 2018 pukul 13.40 WIB di UD SEHATI Kedungwaru Tulungagung

Bapak Atim mengatakan bahwa:

*“karena karyawan bagian administrasi dirasa peran dan tanggungjawabnya sangat penting maka pimpinan memutuskan untuk merekrut karyawan yang tingkat pendidikan dan pengalamannya sudah sesuai dengan kapasitas kebutuhan bagian administrasi.”*

Ibu Zeny selaku *accounting* di UD SEHATI mengungkapkan bahwa:<sup>5</sup>

*“iya, memang saya telah bekerja sebagai accounting di tempat usaha ini semenjak tahun 2015 yang lalu. Memang disini saya mendapat tugas untuk mengelola pendapatan dan pengeluaran.kas perusahaan. Sebelum saya berada disini, sistem administrasinya masih sangat minim karena ya belum ada pegawai khusus yang menangani keuangan tersebut.”*

Selain penguatan personil di di bidang administrasi/*accounting* perekrutan bidang lain pun juga dirasa perlu dilakukan yaitu pada bidang marketing/pemasaran. Upaya yang dilakukan adalah dengan merekrut karyawan yang berasal dari pendidikan yang konsentrasi jurusan sesuai dan telah memiliki pengalaman kerja sesuai bidangnya. Kini karyawan tersebut telah ditempatkan sebagai *supervisor marketing*. Tugas awal supervisor ini tidak lain adalah membina para karyawan di bidang pemasaran. Harapan dari perusahaan dari upaya yang telah diterapkan ini adalah profit akan terus meningkat tanpa harus melakukan PHK atau memutuskan

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Ibu Zeny selaku *Accounting* UD SEHATI Kabupaten Tulungagung, Selasa 22 Mei 2018 pukul 14.10 WIB di UD SEHATI Kedungwaru Tulungagung

kontrak kerja karyawan yang direkrut karena belum sesuai dengan bidangnya. Bapak Atim mengungkapkan bahwa:<sup>6</sup>

*“Satu pemberdayaan lagi yang tidak kalah penting yaitu bidang marketing. Upaya yang dilakukan adalah dengan merekrut karyawan yang sesuai tingkat pendidikannya dan memiliki pengalaman kerja sesuai bidangnya. Kemudian dia diposisikan sebagai supervisor marketing. Kemudian pimpinan memberikan tugas kepada supervisor supaya membina para karyawan di bidang marketing. Dengan strategi tersebut harapannya itu profit akan terus meningkat tanpa harus melakukan PHK atau memutuskan kontrak kerja karyawan yang direkrut karena tidak sesuai dengan bidangnya.”*

Hal lain yang perlu diupayakan dalam penguatan usaha yakni dengan membuat jejaring kerjasama (*networking*). Pada dasarnya jaringan kerjasama yang dibangun harus didasarkan pada prinsip saling menguntungkan dengan menghindari ketergantungan dan eksploitasi. Kerjasama yang terbentuk diantaranya dengan petani kedelai yang siap memberikan *supplay* kedelai sebagai bahan baku pembuatan kecap Koki Dolar. Selain itu pengembangan jaringan juga dilakukan dengan membina hubungan baik dengan dinas yang memiliki program pemberdayaan UMKM seperti halnya Dinas Koperasi UMKM. Bapak Atim mengatakan bahwa:

*“Pengembangan jaringan kerjasama kami terapkan dengan beberapa pihak seperti gula kelapa dari Blitar dan kedelai hitam didatangkan dari Jawa Tengah, serta bekerjasama dengan dinas terkait seperti KUMKM Tulungagung dan DISPERINDAG Tulungagung. Dengan dinas tersebut maka bisa membantu dalam hal perluasan pasar ataupun pengembangan kapasitas lain sesuai dengan program dinas tersebut”.*

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan Bapak Atim Mujiyanto selaku Manager Operasional UD SEHATI Kabupaten Tulungagung, Selasa 22 Mei 2018 pukul 13.30 WIB di UD SEHATI Kedungwaru Tulungagung



*“Ada beberapa hal yang menjadi faktor pendukung, diantaranya adalah program yang didapatkan dari dinas diantaranya yaitu program pelatihan, pemanfaatan teknologi e-business, adanya gedung PLUT sebagai wadah promosi produk UMKM, adanya pusat layanan terpadu, adanya komunitas usaha, dan pameran-pameran. Alhamdulillah program-program tersebut dapat diterima baik bagi para pelaku UMKM lainnya karena ya memang program tersebut bisa memberikan feedback yang baik bagi kemajuan usaha.”*

Bapak Atim Mujianto memaparkan bahwa banyak faktor pendukung yang dapat membantu perkembangan usaha para pelaku UMKM khususnya di Kabupaten Tulungagung. Program tersebut diantaranya yaitu program pelatihan, pemanfaatan teknologi *e-business*, adanya gedung PLUT sebagai wadah promosi produk UMKM, pusat layanan terpadu dari pemerintah, pameran-pameran dan komunitas wirausaha se-kabupaten.

Penguatan organisasi oleh UD SEHATI dilakukan guna meningkatkan grade perusahaan. Biar bagaimana pun dalam era kekinian setiap pelaku usaha harus terus berinovasi demi perkembangan usaha yang ditekuninya.

### **3) Pengembangan *Institutional Reform* (Reformasi Kelembagaan)**

Dalam hal reformasi kelembagaan dalam perusahaan ini terjadi saat awalnya hanya berupa usaha *home industry* sekarang sudah memiliki badan hukum yaitu usaha dagang (UD). Hingga kini telah masuk kategori industri besar lokal (dalam negeri) dan telah mendapatkan sertifikat MD (Makanan Dalam) yang telah diproses

melalui beberapa persyaratan dan nomor izin dikeluarkan oleh Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM).

Selain proses pemberdayaan diatas ada beberapa hal lagi yang dilakukan sebagai upaya lebih menguatkan kapasitas lembaga dengan memenuhi standarisasi yaitu dengan menerapkan beberapa prinsip, beliau mengatakan bahwa:

*“Ada beberapa standarisasi yang telah kami terapkan seperti memenuhi persyaratan untuk mengajukan sertifikasi halal, memilih bahan baku yang berkualitas baik dan menjaga kebersihan (higienis), ada batasan masa konsumsi.”*

Selain menerapkan beberapa prinsip tersebut, pimpinan juga memberikan kebijakan lain yang berkaitan tentang kesejahteraan karyawan:

*“demi meningkatkan kesejahteraan sosial pimpinan juga memberikan fasilitas bonus pemasaran bagi karyawan dan jaminan kesehatan (jamsostek)”*

Reformasi kelembagaan pada intinya menunjuk kepada pengembangan iklim dan budaya yang kondusif bagi penyelenggaraan usaha menuju realisasi tujuan yang diinginkan.

Tidak dapat dipungkiri bahwa masih terdapat faktor-faktor yang menghambat perkembangan usaha dari badan usaha UD SEHATI telah dipaparkan oleh Bapak Atim. Beliau mengungkapkan bahwa:

*“Ada beberapa kendala yang dihadapi dalam usaha ini untuk menuju pasar bebas ASEAN. Diantaranya adalah pertama kemampuan tenaga kerja dalam menyerap ilmu pengetahuan, hal ini dikarenakan latar belakang karyawan yang background pendidikannya rendah. Kedua, kemasan produk berbentuk botol kaca yang beresiko pecah saat dilakukan pengiriman jarak jauh*

*misalnya luar pulau. Ketiga, kendala di cost atau biaya. Ketika pemesanan hanya berjumlah sedikit maka biaya transportasi yang dikeluarkan akan lebih tinggi dibandingkan dengan harga jual produk.”*

Kemudian beliau menambahkan lagi bahwa:

*“Karena perkembangan usaha terus berjalan, maka kebutuhan pun semakin banyak. Hal ini juga tak terkecuali menuntunt kemajuan teknologi yang semakin tinggi sehingga kebutuhan anggaran harus meningkat. Adanya mesin yang berteknologi tinggi harus didatangkan. Karena munculnya kebutuhan ini membuat pimpinan akhirnya mengambil keputusan untuk melakukan kerjasama pembiayaan dengan lembaga keuangan.”*

Hambatan yang ditemui dalam perjalanan usaha UD SEHATI adalah terkait dengan kapasitas SDM yang kebanyakan masih rendah, biaya transportasi, keterbatasan permodalan, dan kemasan prooduk yang masih kurang efisien untuk dikirim ke tempat jauh.

## **2. Paparan Data Pada UD Bintang Antik Sejahtera**

### **a. Pemberdayaan UMKM melalui *capacity building* dalam menghadapi Pasar Bebas ASEAN pada UD Bintang Antik Sejahtera di Tulungagung**

#### **1) Pengembangan *Human Resource* (SDM)**

Pengembangan dari sisi SDM terdapat beberapa usaha yang telah dilakukan oleh UD Bintang Antik Sejahtera. Diantaranya adalah terkait perekrutan pelatihan, pendidikan. mewajibkan karyawan untuk mengikuti seminar lokal terkait pemasaran/marketing, mendatangkan konsultan dari luar kota setiap satu bulan sekali, dan kerjasama dengan lembaga pendidikan

yang khusus diberikan gratis bagi karyawan pemula. Selain itu demi untuk mengapresiasi loyalitas karyawan, pimpinan juga menerapkan sistem bonus penjualan, dan *handphone* android bagi para karyawan.

Untuk program pelatihan marketing ini tidak hanya sebatas diikuti oleh karyawan di bidang marketing saja, namun juga diikuti oleh semua karyawan. Usaha-usaha ini dilakukan untuk memaksimalkan kapasitas SDM dan berdampak baik kedepannya demi kemajuan usaha batu marmer. Beliau mengungkapkan bahwa:<sup>7</sup>

*“Awalnya disini hanya merekrut karyawan lulusan SMA namun seiring perkembangan usaha dan tingkat kebutuhan usaha. maka hingga saat ini UD Bintang Antik Sejahtera ini telah memiliki 4 orang karyawan berasal dari lulusan perguruan tinggi. Selain itu, usaha lain yang saya lakukan adalah dengan mewajibkan karyawan untuk mengikuti seminar lokal terkait pemasaran/marketing, mendatangkan konsultan dari luar kota setiap satu bulan sekali, dan kerjasama dengan lembaga pendidikan yang khusus diberikan gratis bagi karyawan pemula. Untuk program pelatihan marketing ini tidak hanya sebatas diikuti oleh karyawan di bidang marketing saja, namun juga diikuti oleh semua karyawan karena semua boleh ikut membantu menjual produk marmer. Usaha-usaha ini dilakukan untuk memaksimalkan kapasitas SDM dan berdampak baik kedepannya.”*

Beberapa perencanaan telah disiapkan untuk dapat berkontribusi dalam perdagangan bebas. Diantaranya yaitu dengan merekrut karyawan baru dengan keahlian khusus bahasa Inggris

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Machfudin selaku pimpinan UD Bintang Antik Sejahtera Kabupaten Tulungagung, Rabu 23 Mei 2018 pukul 13.40 WIB di UD SEHATI Campurdarat Tulungagung

dan tehnik *information technology*, bapak imam mengatakan bahwa:<sup>8</sup>

*“dalam target untuk bisa bertarung di pasar bebas atau perdangan ekspor memang saya tidak ingin bergerak terlalu cepat sehingga kurang memperhatikan manajemen perusahaan. Hari ini saya sedang mengembangkan kapasitas SDM yang professional dengan merekrut karyawan yang berkompentensi pada bahasa Inggris dan IT. Saat ini saya menuugaskan mereka untuk membaca pasar dan strrategi apa yang pas untuk diterapkan dalam persaingan di kancah Internasional.”*

Dalam rangka persiapan untuk menghadapi Pasar Besar ASEAN beliau mencoba menguatkan kapasitas SDM agar lebih unggul dan terus bertahan ditengah tantangan yang ada utamanya dari para pesaing usaha sejenis.

## **2) Pengembangan *Strengthening Organization* (Penguatan Organisasi)**

Penguatan *capacity building* yang telah dilakukan oleh pabrik adalah pada bidang produksi. Beliau mengatakan bahwa penguatan dalam bidang produksi menjadi hal utama karena produksi yang bagus sudah pasti akan membuat konsumen puas. Inovasi produk yang kreatif dan pengerjaan produk yang rapi terus dikembangkan sesuai permintaan dan kebutuhan pasar.

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Machfudin selaku pimpinan UD Bintang Antik Se3jahtera Kabupaten Tulungagung, Rabu 23 Mei 2018 pukul 13.50 WIB di UD SEHATI Campurdarat Tulungagung

Beliau mengungkapkan bahwa:<sup>9</sup>

*“Kerapihan hasil produksi, kualitas bahan baku, serta sampainya barang kepada para konsumen dengan selamat adalah beberapa hal yang selalu menjadi perhatian kami. Apalagi barang kami adalah produk yang mudah pecah.”*

Penguatan kapasitas selanjutnya yaitu pengembangan terhadap informaton technology (IT)/teknologi informasi. Bapak Imam juga menambahkan bahwa prospek usaha marmer kedepan tentu memerlukan beberapa persiapan strategi yang jitu agar tidak kalah dengan produk asing yang sudah marak beredar. Upaya pengembangan dari sisi IT ini menjadi penting karena di Era Global ini memang kita dituntut untuk melek teknologi. *Perkembangan* teknologi di dunia berkembang sangat cepat, sehingga target dalam hal ini adalah selalu update dengan perkembangan teknologi. Kalau sampai tertinggal, maka sudah pasti usaha akan melemah dan penjualan akan rendah. Beliau mengungkapkan bahwa:

*“IT menjadi hal yang sangat penting dikembangkan pada usaha ini. Perkembangan sistem teknologi selalu berjalan cepat, aalai di Era Pasar Bebas yang selalu menuntut melek teknologi. Oleh karena itu langkah yang kami lakukan dalam pengembangan ini adalah dengan mendatangkan pakar teknologi dan melakukan kegiatan operasional pabrik dengan sistem informasi teknologi yang terbaru.”<sup>10</sup>*

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Machfudin selaku pimpinan UD Bintang Antik Se3jahtera, Rabu 23 Mei 2018 pukul 14.00 WIB di UD SEHATI Campurdarat Tulungagung

<sup>10</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Machfudin selaku pimpinan UD Bintang Antik Se3jahtera, Rabu 23 Mei 2018 pukul 14.10 WIB di UD SEHATI Campurdarat Tulungagung

Faktor pendukung perluasan pasar lebih diberikan lagi penekanan pada fasilitas *e-bussines* atau pemanfaatan kemajuan IT.

Beliau mengungkapkan bahwa:<sup>11</sup>

*“fasilitas yang diberikan yang paling mendukung pengembangan usaha di bidang marmer adalah e-bussines dan pemasaran melalui pemanfaatan IT lainnya, dimana tidak dapat dipungkiri bahwa pasar yang bagus bagi usaha ini adalah melalui media teknologi informasi. Inovasi dimunculkannya fasilitas ini sangat membantu proses pemasaran produk saya, utamanya dalam taraf pemasaran nasional menuju taraf penjualan di Pasar Bebas. Media yang kami gunakan adalah website, market place, dan media sosia (seperti: fb, twitter, whatsapp, dan instagram”*

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa bapak Imam sangat mengapresiasi adanya fasilitas dari dinas berupa *e-bussines* untuk perkembangan usaha se-kabupaten Tulungagung. Selain itu pemanfaatan IT untuk kegiatan utama pemasaran juga telah dilakukan. Media yang telah digunakan adalah *website, market place*, dan *sosial media* yang mampu membuka kacamata dunia dalam hal pemasaran produk agar lebih cepat *go Internasional*.

Untuk wilayah pemasaran pada saat ini masih dalam pengiriman dalam kota, luar kota, dan luar pulau. Target pada akhir tahun 2018 pasar ingin dikembangkan ke taraf Internasional. Untuk memenuhi target tersebut tentu harus melewati berbagai proses yang harus dipersiapkan, diantaranya: perbaikan berbagai sistem baik produksi, teknologi, merekrut SDM yang ahli

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Machfudin selaku pimpinan UD Bintang Antik Se3jahtera, Senin 28 Mei 2018 pukul 14.35 WIB di UD SEHATI Campurdarat Tulungagung

berbahasa inggris, pengembangan IT dan Pemasaran. Beliau mengungkapkan bahwa:<sup>12</sup>

*“Wilayah pemasaran pada saat ini masih dalam taraf Nasional saja, dimana pengiriman dalam kota, luar kota, dan luar pulau. Target pada tahun 2019 dalam hal pemasaran ingin dikembangkan ke taraf Internasional. Persiapan menuju kesitu diantaranya: terus melakukan inovasi produksi, merekrut SDM yang ahli berbahasa inggris, pengembangan IT dan Pemasaran.”*

Sesuai dengan target pemimpin bahwa untuk mampu bersaing ke kancah internasional, maka diperlukan beberapa persiapan untuk menguatkan kapasitas tempat usaha terlebih dahulu.

### **3) Pengembangan *Institutional Reform* (Reformasi Kelembagaan)**

Pada awal pendirian pembentukan badan hukum UD Bintang Antik Sejahtera ini justru berupa PT (Perseroan Terbatas). Setelah dinalisis sesuai operasional perusahaan, akhirnya pimpinan melakukan perubahan status perusahaan yaitu menjadi UD (Usaha Dagang).

Untuk persyaratan perizinan dalam usaha marmer tidak memerlukan perizinan khusus layaknya usaha makanan dan minuman seperti sertifikat halal, PIRT, dan lainnya karena usaha

---

<sup>12</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Machfudin selaku pimpinan UD Bintang Antik Sejahtera, Rabu 23 Mei 2018 pukul 14.00 WIB di UD SEHATI Campurdarat Tulungagung



ini masuk dalam kategori *handycraft*. Beliau mengatakan bahwa:<sup>13</sup>

*“dulu awal pembentukan usaha itu saya mengajukan persyaratan pendirian PT mbak, tapi setelah dipikir-pikir, usaha ini bukan usaha gabungan atau lebih ke usaha mandiri milik perseorangan. Akhirnya saya berinisiatif untuk merubah status usaha dari PT menjadi UD.”*

*“kalau ditanya masalah perizinan, untuk produk marmer ini memang tidak perlu. Kalau memang ada pendaftaran Hak Cipta bisa, tapi ya setelah daftar maka saya pasti punya banyak musuh. Gimana tidak, kalau ya memang satu kabupaten hamper 50% memiliki usaha ini dan memiliki produk sejenis. Ketika saya patenkan sendiri ya jelas saya akan diamuk masa mbak.mungkin perlu perizinan itu saat melakukan ekspor ke luar negri, maka harus menyertakan perizinan pertambangan. Persyaratan ini memang berat bagi yang dipikul sendiri. Untuk mensiasati perizinan ini, maka kami berinisiatif untuk melakukan kerjasama langsung dengan para penambang marmer di Tulungagung.”*

Upaya-upaya yang telah dilakukan oleh UD Bintang Antik Sejahtera menuju Pasar Bebas ASEAN memang disiapkan berbagai sisi penguatan agar benar-benar siap. Selain usaha-usaha diatas pimpinan perusahaan ini juga menerapkan prinsip saling menjaga kepercayaan dengan kebijakan yang diambil yaitu jika terdapat pembelian produk diatas 50 juta, maka pembeli diharuskan untuk datang ke pabrik langsung untuk survey produk. Namun, jika masih dibawah target tersebut atau masih kecil skala pemesanannya, maka bisa langsung diproses untuk dipacking dan dikirim.

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Machfudin selaku pimpinan UD Bintang Antik Sejahtera, Senin 28 Mei 2018 pukul 14.15 WIB di UD SEHATI Campurdarat Tulungagung

Adanya beberapa hal yang memberatkan bagi para pelaku usaha marmer ini salah satunya adalah regulasi pemerintahan yang memberatkan para pelaku UMKM termasuk UD Bintang Antik Sejahtera. Bapak Imam mengungkapkan bahwa regulasi yang dibuat selama ini masih menekan, misalnya saja dengan adanya undang-undang perpajakan ataupun peraturan pemerintah terkait ekspor produk keluar negeri. Bapak Imam mengungkapkan bahwa:

*“dalam melakukan usaha ini terdapat beberapa kendala yang ditemui diantaranya yaitu adanya adanya regulasi pemerintah terkait vperpajakan dan persyaratan ekspor barang yaitu harus menyertakan berkas perizinan pertambangan. Masalah lain yaitu banyaknya pesaing usaha sejenis, lamanya jasa pengiriman dan jaminan keamanan produk dalam perjalanan menuju tempat konsumen kami.”*

*“memang benar bahwa kebijakan terkait pajak telah bditurunkan dari yang awalnya 1% turun menjadi 0.5%. namun demikian hal ini masih menjadi bahan perbincangan pada kalangan pelakuUMKM. Meskipun diturunkan tetapi masih saja berat karena penghitungannya masih menggunakan pendapatan kotor, dimana masih memungkinkan bahwa besarnya pajak tersebut lebih tinggi daripada keuntungan bersih perusahaan.”*

Bapak Imam mengungkapkan bahwa regulasi pemerintahan cukup memberatkan terutama pada peraturan perundang-undangan tentang pajak dan persyaratan ketika melakukan ekspor barang. Selain itu keterlambatan pihak ekspedisi juga menghambat proses pengiriman baik bahan baku maupun pesanan dari konsumen.

Faktor yang mempengaruhi perkembangan UMKM didukung dengan hasil wawancara dengan pegawai Dinas Koperasi dan UMKM

kabupaten Tulungagung yaitu Ibu Isni Tiyaswiasih selaku kasi bidang pemberdayaan Usaha Mikro. Beliau juga mengatakan bahwa selain beberapa program pemberdayaan di atas ada salah satu faktor pendukung pemberdayaan melalui pembinaan pemasaran yaitu dengan didirikannya gedung Pusat Layanan Unit Terpadu (PLUT) yang salah satu fungsinya yaitu sebagai media pemasaran produk-produk UMKM. Gedung ini dijadikan sebagai pusat oleh-oleh bagi para wisatawan luar kota maupun wisatawan asing saat selesai menikmati keindahan wisata di daerah ini. Beliau mengungkapkan bahwa:<sup>14</sup>

*“Sebagai usaha dalam hal pemberdayaan UMKM melalui pembinaan pemasaran, kami juga memberikan fasilitas adanya gedung PLUT yang berfungsi untuk mengenalkan produk-produk UMKM hasil para pelaku usaha binaan dari Dinas. Banyak manfaat yang bisa didapatkan oleh para pelaku UMKM dari adanya fasilitas tersebut UMKM utamanya wisatawan luar yang sedang berkunjung ke Tulungagung pasti tidak akan melewatkan berkunjung di pusat oleh-oleh PLUT sebagai sentra lokasi produk UMKM di Kabupaten Tulungagung.”*

Bapak Agus Santoso selaku kasi bidang promosi dan informasi bisnis menambahkan bahwa:<sup>15</sup>

*“Program yang dilakukan guna memberdayakan dan mengembangkan binaan umkm adalah dengan mengadakan pelatihan-pelatihan, jasa konsultasi, memperluas jaringan dan pemasaran melalui didirikannya Forum Komunikasi (Forkom UMKM) se-kabupaten Tulungagung, dan memfasilitasi promosi atau pemasaran produk-produk UMKM melalui informasi bazar dan juga pendampingannya.”*

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Isni Tiyaswiasih selaku kasi bidang pemberdayaan Usaha Mikro, Senin 04 Juni 2018 pukul 13.15 WIB di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Tulungagung

<sup>15</sup> Wawancara dengan Agus Santoso selaku kasi bidang promosi dan informasi bisnis, Senin 04 Juni 2018 pukul 14.00 WIB di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Tulungagung

Program-program yang telah dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM ditujukan untuk memberdayakan para pelaku UMKM khususnya di wilayah Tulungagung agar bisa mandiri.

Terkait faktor penghambat lainnya juga dirasakan oleh pihak Dinas Koperasi dan UMKM. Hal lain yang menghambat pemberdayaan dari pihak dinas adalah terbatasnya anggaran yang turun dari pemerintah. Jika program pelatihan dilakukan tiga kali dalam satu tahun pasti ada beberapa sektor yang tidak memiliki kesempatan untuk ikut serta dalam pelatihan. Faktor-faktor yang menjadi penghambat pemberdayaan ini terus diupayakan untuk diperbaiki agar adanya pemberdayaan melalui *capacity building* bisa berjalan sesuai tujuan.

## **C. Temuan Data**

### **1. Temuan di UD SEHATI**

Penguatan kapasitas yang dilakukan pada bidang SDM adalah pengembangan kapasitas yang dimulai dengan diterapkannya perbaikan sistem rekrutmen, melakukan pelatihan untuk mengembangkan keahlian karyawan, serta meningkatkan kesejahteraan sosial karyawan. Dalam penguatan organisasi yang menjadi prioritas usaha yang memproduksi kecap ini, yaitu dari segi produksi, permodalan, dan perluasan pasar, pemanfaatan personil, dan jejaring kerjasama (*networking*). Contohnya dalam hal produksi melakukan pembaharuan tenaga mesin dan seleksi bahan baku. Selanjutnya dalam hal reformasi kelembagaan dalam

perusahaan ini terjadi saat awalnya hanya berupa usaha *home industry* sekarang sudah memiliki badan hukum yaitu usaha dagang (UD).

faktor pendukung yang dapat membantu perkembangan usaha para pelaku UMKM khususnya di Kabupaten Tulungagung. Program tersebut diantaranya yaitu program pelatihan, pemanfaatan teknologi *e-business*, adanya gedung PLUT sebagai wadah promosi produk UMKM, pusat layanan terpadu dari pemerintah, pameran-pameran dan komunitas wirausaha se-kabupaten.

Hambatan yang ditemui dalam perjalanan usaha UD SEHATI adalah terkait dengan kapasitas SDM yang kebanyakan masih rendah, biaya transportasi, keterbatasan permodalan, dan kemasan prooduk yang masih kurang efisien untuk dikirim ke tempat jauh.

## **2. Temuan di UD Bintang Antik Sejahtera**

Pengembangan dari sisi SDM terdapat beberapa usaha yang telah dilakukan oleh UD Bintang Antik Sejahtera. Diantaranya adalah terkait perekrutan, pelatihan, dan pendidikan. Untuk membangun kenyamanan dan loyalitas karyawan, pimpinan menerapkan sistem bonus penjualan, dan *handphone* android bagi para karyawan. Penguatan organisasi yang telah dilakukan oleh pabrik adalah pada bidang produksi dan pengembangan IT. Inovasi produk yang kreatif dan pengerjaan produk yang rapi terus dikembangkan sesuai permintaan dan kebutuhan pasar. Sedangkan dalam reformasi kelembagaan pendirian pembentukan badan hukum UD Bintang Antik Sejahtera ini justru berupa PT (Perseroan Terbatas). Setelah dinalisis

sesuai operasional perusahaan, akhirnya pimpinan melakukan perubahan status perusahaan yaitu menjadi UD (Usaha Dagang).

Faktor Pendukung pengembangan kapasitas lembaga yaitu adanya fasilitas dari dinas berupa *e-bussines* untuk perkembangan usaha se-kabupaten Tulungagung. Selain itu pemanfaatan IT untuk kegiatan utama pemasaran juga telah dilakukan. Media yang telah digunakan adalah *website*, *market place*, dan *sosial media* yang mampu membuka kacamata dunia dalam hal pemasaran produk agar lebih cepat *go Internasional*.

Hambatan yang ditemui dalam perjalanan usaha UD Bintang Antik Sejahtera adalah regulasi pemerintahan cukup memberatkan para pelaku usaha khususnya pada para pelaku usaha di bidang marmer. Hal ini terutama pada peraturan perundang-undangan tentang pajak dan persyaratan ketika melakukan ekspor barang. Selain itu keterlambatan pihak ekspedisi juga menghambat proses pengiriman baik bahan baku maupun pesanan dari konsumen.

### **3. Penemuan Penelitian Lintas Situs**

UD SEHATI telah melakukan beberapa upaya dalam peningkatan kapasitas usahanya, diantaranya: melalui upaya pengembangan kapasitas sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan. Untuk membangun kesejahteraan serta membangun semangat dan komitmen para tenaga kerja, UD SEHATI menerapkan sistem bonus pemasaran dan juga memberikan jaminan sosial tenaga kerja (*jamsostek*).

Sedangkan pada UD Bintang Antik Sejahtera telah menerapkan beberapa upaya untuk mengembangkan kapasitas melalui usaha pengembangan kapitas sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan reformasi kelembagaan. Prioritas media yang digunakan dalam pengembangan usaha ini adalah melalui pemanfaatan IT. Sedangkan untuk kesejahteraan tenaga kerja yaitu dengan memberikan tunjangan bonus gaji bagi karyawan yang berprestasi membantu penjualan produk.

Beberapa faktor pendukung dari upaya pemberdayaan tempat usaha UD Bintang Antik sejahtera adalah adanya program dari pemerintah yaitu program pelatihan, pemanfaatan teknologi e-business, adanya gedung PLUT sebagai wadah promosi produk UMKM, pusat layanan terpadu dari pemerintah, pameran-pameran dan komunitas wirausaha se-kabupaten.

Sementara itu beberapa faktor pendukung dari upaya pemberdayaan tempat usaha ini adalah hampir sama dengan faktor pendukung dari UD SEHATI, hanya saja yang paling berkesan dari UD Bintang Antik untuk program pemerintah yaitu adanya program dari pemerintah yaitu program teknologi *e-business*. Pimpinan sangat mengapresiasi adanya fasilitas dari dinas berupa *e-bussines* untuk perkembangan usaha se-kabupaten Tulungagung.

Untuk hambatan yang ditemui dalam perjalanan usaha UD SEHATI adalah terkait biaya transportasi, keterbatasan permodalan, dan

kemasan prooduk yang masih kurang efisien untuk dikirim ke perjalanan jauh.

Sedangkan hambatan yang ditemui dalam perjalanan usaha UD Bintang Antik Sejahtera adalah regulasi pemerintahan yang cukup memberatkan para pelaku usaha khususnya pada para pelaku usaha di bidang marmer. Hal ini terutama pada peraturan perundang-undangan tentang pajak dan persyaratan ketika melakukan ekspor barang. Selain itu keterlambatan pihak ekspedisi juga menghambat proses pengiriman baik bahan baku maupun pesanan dari konsumen.