

# EFEKTIFITAS PROGRAM PENGEMBANGAN UMKM MELALUI *SHORT COURSE* MANAJERIAL DI KLINIK KOPERASI DAN UMKM PROVINSI JAWA TIMUR TAHUN 2016

(Studi Kasus Pada Program *Short Course* Manajerial UMKM)

**Fauziah, Bella Ayu**

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

## *Abstract*

*This research aims to learn the effectivity of SMEs development program that utilizes managerial short course in cooperative clinic and SMEs of East Java Province on its participant in SMEs of Sidoarjo. Considering abundance interest that comes from people who desire to participate in the managerial short course program, though the interest is constrained by the limitation of training program availability, the cooperative clinic is set to be the model of entrepreneurship development clinic in another region. Theory that would be used in this research is program effectivity that was developed by Siagian, which has seven indicators to measure the effectivity of program considering the clarity of goals which is set to be achieved, proper planning and formulation of policy, supervision and control, execution of duty that is effective and efficient, facilities and infrastructure, clarity of goal achievement strategy, and ability to formulate proper planning.*

*This descriptive research that uses qualitative research method employs case study as its research strategy. Data is gathered through observation method, in-depth interview, and literature study. Subject in this research is chosen by using purposive sampling technique. The research uses 23 subjects, who are comprising a number of elements that represents Government Department of Cooperatives and SMEs East Java Province, trainer and participants in the managerial short course program. Result of the research shows that the managerial short course is to be a effective program. Based on the indicators of program effectivity The four indicators that are yet to be succesfully filled are: the clarity of goals which is set to be achieved, supervision and control, facilities and infrastructure and clarity of goal achievement strategy. There are only three indicators that are not successfully. The research recommends to add day to the training program, continuous mentoring after the short course program, addition of human resource to the short course program, increasing the amount of information and clinic in another region.*

*Key Words: Effectivity, SMEs Development, Managerial Short Course Program.*

## PENDAHULUAN

Pengangguran di Indonesia masih menjadi masalah utama dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) menyatakan, pengangguran menjadi masalah utama dalam pembangunan ekonomi di Indonesia. Angka pengangguran yang tinggi sebesar 6,18% per tahun lalu turut serta berdampak ke tingkat kemiskinan dan ketimpangan pendapatan serta wilayah. Pengangguran menjadi salah satu permasalahan utama perekonomian Indonesia.

Untuk mengatasi permasalahan perekonomian di Indonesia, maka UMKM dapat digunakan sebagai solusi untuk meminimalisir jumlah pengangguran di Indonesia. Hal ini sebagai upaya untuk memperkuat peran, potensi, dan peluang usaha kecil yang luas, yang tidak hanya memperkuat peran kebijakan pemerintah saja, melainkan dalam membangun dan mengembangkan suatu UMKM.

Namun pada kenyataannya pengembangan UMKM sendiri masih terdapat kendala-kendala

mengenai UMKM. Berikut akan dipaparkan mengenai problematika yang sering dikeluhkan oleh UMKM, yaitu sebagai berikut:

**Tabel I.1**

**Tabel Permasalahan UMKM**

No	Permasalahan tentang UMKM
1.	SDM yang masih rendah serta minimnya pengetahuan mengakibatkan rendahnya kemampuan mengenai manajemen usaha. Pengetahuan sangatlah penting bagi UMKM.
2.	Masih kurang menguasai pasar. Aksesibilitas juga menjadi kendala serta penguasaan teknologi juga dibutuhkan.
3.	Keterbatasan jumlah modal, akibatnya UMKM kesulitan untuk meningkatkan kapasitas usahanya atau mengembangkan produk yang mampu bersaing.
4.	Lemahnya inovasi produk atau "ide", diharapkan mampu berinovasi dengan modal yang minim dengan diberi pengetahuan ( <i>knowledge</i> ), bisnisnya akan semakin berkembang.

Sumber : <http://www.beritasatu>.

Berdasarkan hal tersebut maka masih terdapat berbagai permasalahan mengenai bidang UMKM. UMKM di Pulau Jawa Timur memiliki kebutuhan paling besar. Hal ini dapat terjadi karena letak geografis Pulau Jawa Timur yang memiliki banyak UMKM dalam mengelola input dan menghasilkan output dari UMKM. Pelaku UMKM masih perlu dalam peningkatan bidang manajerial untuk pengembangan UMKM. Pihak pemerintah harus menangani permasalahan tersebut, apabila kendala-kendala yang dihadapi UMKM dapat teratasi maka pihak pemerintah juga akan mendapatkan keuntungan, seperti halnya dapat meningkatkan perekonomian melalui PDRB. Berdasarkan kutipan berita tersebut, salah satu penyumbang PDRB ialah UMKM pada wilayah Jawa Timur. Sumbangan UMKM pada PDRB mencapai Rp 900 triliun. Dengan jumlah yang besar yakni 6,81 juta pengusaha (UMKM) dengan rincian 95,71 persen atau 6,50 juta usaha mikro, sebanyak 250 ribu atau 3,84 persen usaha kecil, dan 0,45 persen atau 50 ribu usaha menengah (<http://ekonomi.metrotvnews.com>). Jumlah UMKM di Jawa Timur, khususnya Kabupaten total UMKM sebesar 171.264 atau 2.51% <http://diskopumkm.jatimprov.go.id>.

Sesuai dengan hasil penelaah permasalahan lingkup internal maupun eksternal, maka Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur menentukan isu-isu strategis yang mengadopsi Peraturan Menteri Dalam Negeri No 54 Tahun 2010 mengenai Rencana Strategis Pemberdayaan Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur Tahun 2014-2019 yaitu sebagai berikut :

- a. Tingkat kemiskinan masih tinggi, diiringi dengan kenaikan kesenjangan.
- b. Jumlah angkatan kerja baru relatif besar.
- c. Masih terbatasnya jumlah tenaga perkoperasian dan UMKM yang kompeten.
- d. Pengembangan ekonomi berbasis keunggulan lokal dan ramah lingkungan.
- e. Masih terbatasnya sumber daya dalam memfasilitasi dan mengembangkan LKM (Lembaga Keuangan Mikro)
- f. Kontribusi UMKM dalam pembentuk PDB tinggi namun masih belum berdaya saing.

Wilayah Provinsi Jawa Timur memiliki beberapa permasalahan mengenai manajerialnya seperti, pembiayaan, riset pasar dan terakhir inefisiensi. Pertama, permasalahan pembiayaan, pelaku UMKM harus mampu mengatur sedemikian rupa perencanaan yang tepat guna untuk memajukan kondisi usahanya. Istilah yang tepat ialah *financial planning*. Setelah mendapatkan bantuan pembiayaan, masyarakat dituntut dapat mengelola dengan baik, agar dapat meningkatkan kapasitas UMKM (<http://www.kabarbisnis.com>). Wilayah Kabupaten Sidoarjo memiliki kisaran luas sebesar 591,59 kilometer persegi menjadi 18 kecamatan dan terdapat 171.264 bidang usaha, dimana 16.000 kategori usaha besar, sedang usaha mikro 154.891 dan skala usaha kecil menengah sebanyak 154

(<http://www.surabayanewsweek.com>), selain itu masih ada sekitar 82 sentra industri yang ada dan sekitar 11 kampung UMKM. Dengan jumlah UMKM yang banyak tersebut tidak dipungkiri bahwa masih ada pelaku UMKM yang masih belum bisa dalam *manage* usahanya. Sidoarjo merupakan kota pendukung bagi Surabaya dan mempunyai fungsi sangat vital. Bahkan dengan berdirinya beberapa industri besar disini, Sidoarjo sudah ikut jadi bagian dari industri berskala nasional (<http://bisniskeuangan.kompas.com>), untuk mendukung hal tersebut perlu didukung adanya pelatihan manajemen SDM, manajemen ekspor, perluasan akses pembiayaan dan pemasaran.

Dengan adanya permasalahan UMKM di Provinsi Jawa Timur, maka Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur perlu memberikan solusi untuk masyarakat pelaku UMKM dengan mendirikan Klinik Koperasi dan UMKM yang memiliki berbagai program pengembangan untuk menunjang kebutuhan para pelaku UMKM di Jawa Timur. Klinik Koperasi dan UMKM didirikan berdasarkan arah visi dan misi Dinas Koperasi dan UMKM serta isu-isu strategis yang mengadopsi pada Peraturan Menteri Dalam Negeri No 54 Tahun 2010.

Suatu daerah diberi hak untuk mengatur dan mengurus pemerintahannya yang berguna untuk mewujudkan efektifitas penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, serta pelayanan publik pada masyarakat. Salah satu bukti penyelenggaraan pelayanan publik dengan diterbitkannya Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/ 133 /KPTS/013/2008 tentang Lembaga Klinik Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Jawa Timur. Klinik Koperasi dan UMKM berdiri pada 18 Maret 2008, yang letaknya berada di area Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur. Lembaga ini berdiri dibawah naungan Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur. Menurut keputusan Gubernur Jawa Timur, Dinas Koperasi dan UMKM bekerjasama dengan (BDS) *Business Development Services* Korwil Jawa Timur sebagai penyedia jasa konsultan untuk membantu lembaga klinik dalam memenuhi kebutuhan lembaga klinik mengenai koperasi dan UMKM. Tujuan adanya Klinik UMKM Provinsi Jawa Timur adalah sebagai berikut :

1. Memberikan layanan pengembangan usaha secara personal kepada Koperasi, dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme.
2. Membantu dan mendorong Koperasi, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam menghadapi dan mengatasi berbagai masalah yang dihadapi dan mampu menyelesaikan permasalahannya sendiri.
3. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi daerah dan income perkapita masyarakat Provinsi Jawa Timur.

4. Penciptaan lapangan kerja dan percepatan pertumbuhan wirausaha baru di Provinsi Jawa Timur.

Dengan melihat Surat Keputusan Gubernur dan tujuan-tujuan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur melakukan pembahasan internal dengan para pejabat dan staf di unit lingkungan kerja yang menangani Usaha Mikro, Kecil dan Menengah untuk merumuskan model pemberdayaan Koperasi dan UMKM yang lebih komprehensif (<http://bdcukmjatim.id/>). Pada awal Januari 2017 Klinik Koperasi dan UMKM Jawa Timur berganti nama menjadi BDC SMESCO JATIM, yakni kepanjangan dari *Business Development Center Small and Medium Enterprises and Cooperatives* (UMKM). Klinik Koperasi dan UMKM sangat menunjang untuk kebutuhan masyarakat mengenai pengembangan kapasitas usahanya melalui pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh Klinik Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur. Lembaga klinik ini pun menjadi *role model* pada pembentukan klinik koperasi dan UMKM di wilayah lain.

Pada Klinik Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur pihak konsultan bisnis memberikan pengarahan-pengarahan untuk menyelesaikan permasalahan masyarakat dan menyarankan apabila kurang memahami dapat mengikuti kelas pelatihan singkat yakni layanan *short course*. Layanan informasi bisnis terdapat 1408 yang berkonsultasi kemudian permasalahan sudah terselesaikan, masyarakat masih mengalami keraguan mengenai bisnis apa yang sangat menguntungkan. Dari sekian banyak yang berkonsultasi, kebanyakan konsultan bisnis menyarankan untuk berwirausaha yang sesuai dengan kemampuannya. Sedangkan mengenai program *short course* permasalahan yang sudah diselesaikan yaitu 700 permasalahan, kemudian layanan advokasi dan pendampingan, layanan akses pemasaran, dan layanan temu bisnis. Pada tabel tersebut terdapat jumlah permasalahan yang belum diselesaikan yakni pelayanan *short course* dan IT *entrepreneur*, dengan total jumlah 410 permasalahan (Sumber: Dokumen Klinik UMKM Provinsi Jawa Timur). Hal ini terjadi karena minat masyarakat untuk mengikuti pelatihan sangat banyak, tetapi tidak diimbangi dengan jumlah pelatihan yang ada, jumlahnya melebihi ketersediaan tempat dan waktu pelaksanaan. Pada tahun 2016 jumlah pelatihan hanya sedikit, maka dari itu terjadi peningkatan permasalahan mengenai layanan pelatihan singkat/*short course*.

Jumlah UMKM di Jawa Timur khususnya di Kabupaten Sidoarjo sebesar 171.264 atau 2.51%. Pada tahun 2016 jumlah yang mengikuti pelatihan manajerial di Klinik berjumlah 60 orang. Peserta pelatihan banyak yang berasal dari Kabupaten Sidoarjo, dikarenakan letak geografis klinik yang berada di wilayah Sidoarjo. Peserta yang dari luar wilayah Sidoarjo hanya beberapa. Disisi lain kondisi

UMKM di Sidoarjo juga sangat perlu untuk pengembangan UMKM untuk kedepannya.

Masyarakat semakin dimudahkan dalam pengembangan wirausaha melalui pelatihan-pelatihan, adanya layanan *short course* dapat membantu memudahkan masyarakat dalam mengembangkan wirausaha serta menciptakan usaha baru. Dalam pelaksanaan program *short course* pemerintah mengeluarkan dana yang tidak sedikit, program ini pun berlangsung tanpa dipungut biaya sepeser pun, dana yang digunakan berasal dari APBD. Tujuan adanya program *short course* manajerial adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kemampuan dan ketrampilan manajerial UMKM
2. Sebagai upaya dalam menghadapi MEA, maka pelaku UMKM di Jawa Timur harus mampu meningkatkan kualitas individu agar lebih baik.
3. Meningkatkan kemampuan manajerial pada bidang marketing, *human resource development*, *operational*, *finance*, dan strategi.

Pada tahapan tertentu peserta *short course* akan mencari informasi tentang pemenuhan kebutuhan yang tepat, yang menurut mereka kebutuhannya sesuai dengan harapan, dengan mempertimbangkan serta menilai resiko yang akan terjadi. Sebab, jasa itu adalah sesuatu yang diproduksi dan dikonsumsi secara berkelanjutan dan hasilnya dapat dilihat setelah terjadi (<http://ukmsukses.com>). Bidang manajerial sangatlah penting bagi pelaku UMKM, karena pada manajerial ini suatu UMKM dapat dilihat berjalan sukses atau tidaknya dan dapat berjalan secara berkelanjutan atau tidak.

Pelatihan manajerial sangat penting untuk diadakan, karena termasuk faktor utama kesuksesan suatu UMKM yang berasal dari sisi manajerialnya, tidak dipungkiri karena keberhasilan dalam mengelola manajerial yang baik dan benar dapat menghasilkan suatu tatanan manajerial UMKM yang teratur dan aman. Hal ini dapat dipengaruhi faktor sumber daya manusianya yang masih kurang berkompeten dalam mengelola bidang manajerialnya. Apabila hal ini tidak langsung tertangani dengan cepat, maka akan menimbulkan konflik sehingga kedepannya UMKM pun tidak berjalan dengan maksimal.

Pentingnya situasi lingkungan manajerial yang kondusif, karena itu Klinik Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur mengadakan pelatihan singkat/*short course* manajerial dilaksanakan setiap bulan duakali, untuk meningkatkan kemampuan mengembangkan pelaku UMKM melalui pelatihan singkat, tetapi pada tahun 2016 semua pelatihan menjadi berkurang.

Pada awalnya dahulu masyarakat menjadi objek pemerintah dalam rangka mengadakan pelatihan-pelatihan mengenai KUMKM mereka diundang dalam acara diklat-diklat. Semakin berjalannya waktu, semakin berkembang dengan adanya klinik KUMKM

masyarakat dapat mempunyai sikap proaktif untuk memecahkan permasalahannya sendiri. Dengan cara langsung mendatangi sendiri ke klinik tersebut. Mereka yang awalnya objek menjadi subjektif, semenjak adanya klinik tersebut.

Pelaksanaan *short course* manajerial telah berhasil terlaksana sesuai dengan SOP yang berlaku. Inputnya sesuai karena tidak ada yang izin meninggalkan ruang pelatihan mengenai proses pelaksanaannya sudah sesuai dan mayoritas mudah dipahami oleh peserta. Kemudian outputnya terdapat hasil yang didapatkan setelah mengikuti pelatihan yakni untuk pengembangan kapasitas usahanya.

*Short course* manajerial juga termasuk *cross cutting* adalah akselerasi menciptakan masyarakat menjadi pengusaha dalam kurun waktu yang singkat atau dapat juga dikatakan sebagai jalan pintas teknis atau metodologi untuk mencapai tujuan manajemen yang baik melalui pelatihan-pelatihan tersebut. Tujuan-tujuan jangka pendek mengenai manajerial yaitu pertama, memberikan layanan pengembangan usaha secara personal untuk UMKM dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme. Kedua, membantu dan mendorong pelaku UMKM dalam menghadapi dan mengatasi berbagai masalah yang dihadapi dan mampu menyelesaikan permasalahannya sendiri. Di lain sisi *cross cutting* dapat dilihat dari isi *short course* manajerial yang disediakan di klinik KUMKM yaitu pertama, membangun mindset usaha menggunakan metode neuro linguistic programming. Kedua, teknis praktis manajemen usaha UMKM metode kanvas generation. Ketiga, perencanaan keuangan keluarga dan usaha metode ILO, dan keempat, pembuatan kontrak bisnis bagi UMKM.

Peneliti mengambil lokasi penelitian di Klinik Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur dan Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur. Dengan alasan bahwa pengembangan UMKM melalui program *Short Course* Manajerial pada tahun 2016 terdapat keterbatasan jumlah pelatihan yang tersedia. Alasan mengapa penelitian ini dikatakan penting karena untuk mengetahui dan mendeskripsikan tentang keefektifan program *short course* manajerial dalam pengembangan usaha (UMKM) Provinsi Jawa Timur di Klinik Koperasi dan UMKM tahun 2016.

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara akademis maupun praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini mampu digunakan sebagai sumbangan kajian Ilmu Administrasi Negara terutama yang berkaitan dengan keefektifan, program dan pengembangan UMKM.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan gambaran umum dan informasi mengenai efektifitas program pengembangan usaha bagi UMKM melalui *short*

*course* manajerial di Klinik Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Provinsi Jawa Timur, sehingga dapat digunakan sebagai rujukan dan masukan khususnya untuk Klinik Koperasi dan UMKM Jawa Timur khususnya peserta dari wilayah Kabupaten Sidoarjo, untuk perbaikan atau masukan untuk program pengembangan UMKM melalui *short course* manajerial tersebut kedepannya.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Tipe penelitian yakni deskriptif dengan strategi studi kasus. Teknik pengumpulan data digunakan dengan metode observasi, wawancara dan studi dokumen, penentuan informan dilakukan dengan *purposive sampling* dimana pihak-pihak dianggap mengetahui dan berperan dalam program *short course* manajerial. Analisis data menggunakan analisis kualitatif merujuk pada Sugiyono dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan.

### Pengembangan

Dalam teori pengembangan yang dikemukakan oleh Warren G. Bennis (dalam Sutarto,1995: 416) pengembangan adalah suatu jawaban terhadap perubahan, suatu strategi pendidikan yang kompleks yang diharapkan untuk merubah kepercayaan, sikap, nilai dan susunan organisasi, sehingga organisasi dapat lebih baik menyesuaikan dengan teknologi, pasar, dan tantangan yang baru serta reputaran yang cepat dari perubahan itu sendiri. Berdasarkan pendapat tersebut bahwa terdapat perubahan yang terjadi diantaranya yakni merubah kepercayaan, sikap, nilai dan susunan organisasi sehingga kedepannya dapat menyesuaikan dengan teknologi, pasar, dan tantangan yang baru dari perubahan-perubahan itu sendiri.

Dalam Undang-undang Reoublik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 yakni pengertian pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada, atau menghasilkan teknologi baru. Pengembangan dapat diartikan sebagai pembentukan, perubahan, pertumbuhan untuk meningkatkan kualitas seseorang atau organisasi secara bertahap.

### Pengembangan UMKM

Pada hakekatnya merupakan tanggungjawab bersama antara pemerintah dan masyarakat sebagai upaya pengembangan UMKM. Dengan melihat permasalahan yang dihadapi UMKM maka sangat perlu strategi-strategi yang digunakan agar dapat memajukan kondisi UMKM.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 tahun 1998 Tentang pembinaan dan pengembangan usaha terdapat pengertian

mengenai pembinaan dan pengembangan adalah upaya yang dilakukan oleh pemerintah, dunia usaha dan masyarakat melalui pemberian bimbingan dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi usaha yang tangguh dan mandiri serta dapat berkembang menjadi usaha menengah. Dalam peraturan tersebut tertera mengenai ruang lingkup, tata cara, dan pelaksanaan pembinaan dan pengembangan usaha kecil dan lembaga pendukungnya.

Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pelaku usaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan untuk terus termotivasi dan menumbuhkan kreativitas (Anoraga, 2007:66). Apabila hal ini terus dilakukan maka kedepannya suatu usaha akan menjadi yang diharapkan. Kondisi usaha yang awalnya masih kecil dapat berkembang menjadi skala menengah kemudian menjadi usaha besar. Pentingnya pengembangan usaha ini berguna untuk keberlanjutan suatu usaha *sustainable*.

### Strategi Pengembangan UMKM

Perlunya pengembangan pada sektor UMKM dapat membantu pelaku UMKM untuk memperluas dan mempertahankan kondisi UMKM. Dalam memperluas dan mempertahankan UMKM dibutuhkan strategi-strategi khusus agar dapat memudahkan pelaku UMKM dalam mengembangkan usahanya, berikut merupakan hal-hal yang perlu diupayakan agar dapat mengembangkan UMKM (Hafsah, 2004:43-44):

1. Penciptaan Iklim Usaha yang Kondusif,  
Pihak pemerintah perlu mengupayakan terciptanya iklim yang kondusif dengan yang lain dan perlu mengusahakan agar situasi tenang serta nyaman dalam berwirausaha. Pemerintah juga perlu menyederhanakan prosedur perijinan, keringanan pajak dan sebagainya.
2. Bantuan Permodalan Pemerintah,  
Pemerintah dapat memperluas kredit khusus dengan syarat-syarat yang mudah sehingga tidak memberatkan pihak UMKM, Pembiayaan untuk UMKM sebaiknya menggunakan lembaga keuangan mikro atau LKM yang ada, maupun non-bank. Pada saat ini yang harus dilakukan yakni bagaimana mendorong pengembangan LKM agar berjalan dengan baik.
3. Pengembangan Kemitraan  
Perlu dikembangkan agar saling membantu antar pihak UMKM atau antar pengusaha besar di dalam negeri maupun di luar negeri. Hal ini sebagai upaya untuk menghindarkan dari terjadinya monopoli dalam berwirausaha. Di sisi lain juga dapat memperluas pangsa pasar dan pengelolaan bisnis secara efisien, yang berarti UMKM akan mempunyai kekuatan dalam bersaing dengan pelaku bisnis dalam negeri maupun luar negeri.
4. Diadakan Pelatihan  
Pemerintah perlu meningkatkan pelatihan bagi pelaku UMKM pada aspek manajemen, administrasi dan pengetahuan serta keterampilan dalam mengembangkan usahanya. Setelah pelatihan juga perlu diberi kesempatan untuk menerapkan hasil pelatihan berupa teori yang telah didapatkan ketika pelatihan berlangsung.
5. Dibentuknya Lembaga Khusus  
Perlunya dibangun suatu lembaga khusus yang bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan semua kegiatan yang berkaitan dengan upaya penumbuhkembangan sektor UMKM dan juga memiliki fungsi untuk mencari solusi dalam rangka mengatasi permasalahan internal maupun eksternal yang dihadapi oleh UMKM.
6. Asosiasi-asosiasi yang telah ada harus diperkuat,  
Asosiasi yang telah ada harus diperkuat kembali agar dapat meningkatkan perannya seperti mengembangkan jaringan informasi usaha. Hal ini sangat dibutuhkan untuk pengembangan bisnis bagi anggotanya yakni para pelaku UMKM.
7. Mengembangkan Promosi  
Pengembangan promosi ini pada pihak anatar UMKM dan dengan pengusaha besar ini sangat diperlukan sebagai upaya untuk meningkatkan penjualan produk-produk. Di sisi lain perlu juga diadakan seminar, talk show, pameran antar asosiasi dengan mitra usahanya.
8. Mengembangkan kerjasama yang Setara,  
Perlu adanya kerjasama atau koordinasi yang setara antara pihak pemerintah dengan pihak pelaku UMKM untuk mengatasi berbagai permasalahan mengenai isu-isu yang terkait dengan perkembangan suatu usaha.

Strategi pengembangan UMKM sangat diperlukan guna untuk memajukan kondisi UMKM. Salah satunya dengan cara menciptakan iklim usaha yang kondusif, terdapat bantuan permodalan dari pemerintah, mengembangkan kemitraan, mengadakan pelatihan, dibentuknya lembaga khusus, memperkuat jaringan asosiasi-asosiasi, mengembangkan promosi serta mengembangkan kerjasama yang setara.

## Program

Salah satu unsur yang penting dalam merencanakan suatu kegiatan dapat dikatakan program. Dengan adanya program maka segala bentuk rencana akan lebih terorganisir dan dapat lebih mudah dalam operasionalnya. Hal ini senada dengan pengertian program yaitu (Arikunto, 2009:78):

"A programme is collection of interrelated project design to harmonize and integrated various action an activities for achieving overall policy objectives" yang berarti program adalah kumpulan proyek-proyek yang saling berhubungan dan sudah didesain untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan secara integratif untuk mencapai sasaran kebijakan secara keseluruhan.

## Langkah-langkah Pelaksanaan Program

Untuk mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan kebijakan atau program, ada tiga kegiatan pokok yang penting yaitu (Soenarko,2000:187):

1. *Interpretation*
2. *Organization*
3. *Application*

*Interpretation* adalah pelaksanaan kebijakan atau program yang berusaha untuk mengerti apa yang dimaksudkan oleh pembuat kebijakan atau program dan untuk mengetahui apa dan bagaimana tujuan akhir yang harus diwujudkan. Program pelaksanaan, yaitu suatu rencana yang didukung dengan adanya pendanaan, yang siap untuk diterapkan, harus sesuai dengan gagasan ide-ide, keinginan, serta motivasi dari pembuat kebijakan. Program yang telah disusun oleh pembuat kebijakan atau program haruslah sesuai dengan langkah-langkah yang tepat, agar tujuan akhir dapat diwujudkan.

Dengan demikian, sebaiknya para pembentuk kebijakan atau program harus mampu memahami apa dan bagaimanakah yang dikehendaki oleh kebijakan atau program itu. Menurut Edward & Sharkensky dalam (Soenarko,2000:188), "*The first requirement for effective implementation is that those responsible for carrying out a decision must know what they are supposed to do.*" (Syarat pertama untuk pelaksanaan kebijakan atau program yang efektif adalah bahwa mereka yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan keputusan itu mengetahui betul apa yang harus mereka lakukan seperti halnya diharapkan oleh pembentuk kebijakan atau program, untuk kepentingan masyarakat).

Sehubungan dengan teori sebelumnya, maka program yang disiapkan oleh pembuat kebijakan haruslah sesuai dengan langkah-langkah dan dapat tercapai sesuai harapan. Oleh karena itu perlu dipersiapkan sikap dan kegiatan yang sesuai dengan teori (Soenarko,2000:188), yaitu:

1. Kemampuan untuk dapat menjelaskan perubahan-perubahan yang terjadi selama pelaksanaan kebijakan atau program

2. Dapat menjelaskan tahapan-tahapan dan peristiwa-peristiwa penting dalam pelaksanaan program kebijakan seperti : urutan kegiatan, pencocokan kembali, kesesuaian langkah-langkah, persoalan yang timbul dengan penyelesaiannya
3. Dapat memahami cara kerja yang biasanya dilakukan oleh pemerintah dalam melaksanakan program kebijakan seperti : penggunaan nota, memo, pengeluaran biaya, perjanjian-perjanjian, dan lain sejenisnya

*Organization* adalah terbentuknya badan-badan atau unit-unit beserta metode-metode yang diperlukan untuk menyelenggarakan suatu rangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan yang terkandung dalam kebijakan atau program itu. Didalam proses pelaksanaan kebijakan atau program merupakan proses yang sangat menentukan keberhasilan. Pelaksanaan program kebijakan pemerintah merupakan rangkaian kegiatan dalam suatu sistem yang telah direncanakan dengan pembagian tugas dan kewajiban secara efisien. Sistem yang baik tersebut mengandung unsur-unsur (Soenarko,2000:189), sebagai berikut:

1. *Simplicity* : bersifat sederhana serta mudah dipahami dan diikuti.
2. *Accuracy* : sifat yang urut teratur dari rangkaian kegiatan pelaksanaan program kebijakan tersebut.
3. *Economy* : efisiensi pada cara dan biaya yang harus dikeluarkan dalam program pelaksanaan.
4. *Usefulness* : usaha untuk menghindari implementasi program kebijakan dari kegiatan-kegiatan yang tidak perlu atau tidak berguna.

Bagian akhir yaitu *application*, adalah penerapan segala keputusan dengan melakukan kegiatan untuk terwujudnya tujuan kebijakan atau program tersebut. Terdapat dua bentuk *application* yaitu *programmed implementation* dan *adapted implementation*. *Programmed implementation* adalah suatu pelaksanaan kebijakan atau program yang menghendaki adanya kejelasan, ketepatan, mencakup keseluruhan. Jika keputusan tersebut diambil, maka semua prosedur dalam pelaksanaan program dapat diikuti juga oleh organisasi-organisasi pelaksana yang terkait.

## Kewenangan Pelaksana Program

Dalam pelaksanaan kebijakan tidak hanya menerapkan cara-cara atau sarana yang diterapkan dalam program kebijakan, melainkan terdapat konflik mengenai pengambilan keputusan dan masalah yang timbul dalam masyarakat. Untuk dapat menyelesaikan permasalahan tersebut agar tercapai tujuan yang diinginkan, maka menurut Maass dan Radway sebagaimana dikutip oleh Catheryn S. Hudson dalam (Soenarko,2000:194), ada tiga macam kewenangan

atau kekuasaan yang diberikan pada pelaksana program kebijakan, yaitu :

a. *Technical discretion*

Kewenangan yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan untuk merubah cara atau alat-alat yang sesuai dengan keadaannya, sehingga memungkinkan untuk memperlancar tujuan-tujuan yang terkandung dalam kebijakan. Diharapkan para pelaksana kebijakan menggunakan kewenangan yang dimilikinya untuk mengetahui keahlian dan keterampilan yang dimilikinya, agar tujuan yang diinginkan dapat terwujud.

b. *Discretion in social planning*

Kewenangan yang dimiliki oleh pelaksana memberikan kesempatan untuk mengurangi beberapa ketentuan-ketentuan yang telah tersusun dalam program kebijakan serta membuat suatu "plan" yang sesuai dengan kondisi masyarakat, sehingga kegiatan-kegiatan dalam pelaksana kebijakan akan mendapat sambutan oleh masyarakat dengan sebagaimana mestinya.

c. *Discretion in reconciliation*

Kelongsoran dalam pelaksanaan kebijakan menimbulkan konflik atau pertentangan kepentingan yang timbul ditengah masyarakat. Dengan adanya konflik tersebut, dapat diselesaikan dengan cara menyelenggarakan musyawarah antar kelompok-kelompok yang terkait, sehingga terbentuk satu kesatuan kepentingan yang sama untuk kelancaran pelaksanaan kebijakan.

### Program Pelaksanaan *Short Course* Manajerial

Program merupakan suatu instruksi yang di rangkai hingga membentuk proses yang di dalamnya terdapat unsur penting guna untuk melaksanakan kegiatan. Dalam melaksanakan suatu program, terdapat kegiatan yang berperan penting agar suatu program dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Di dalam program dibuat beberapa aspek yaitu (Arikunto, 2009:78) :

1. Tujuan kegiatan yang akan dicapai.
2. Kegiatan yang diambil dalam mencapai tujuan.
3. Aturan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui.
4. Perkiraan anggaran yang dibutuhkan.
5. Strategi pelaksanaan.

Aspek-aspek tersebut harus sejalan, agar menghasilkan program yang diinginkan. Suatu program yang direncanakan secara terorganisir dapat lebih mudah dicapainya. Hal ini sejalan dengan pengertian program (Arikunto, 2009:78) sebagai berikut :

"A programme is collection of interrelated project designed to harmonize and integrated various action an activities for achieving averral policy abjectives" Suatu program merupakan kumpulan

proyek-proyek yang berhubungan telah dirancang untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang harmonis dan secara integrasi untuk mencapai sasaran kebijaksanaan tersebut secara keseluruhan.

Tujuan adanya program *short course* manajerial adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kemampuan dan ketrampilan manajerial UMKM
2. Sebagai upaya dalam menghadapi MEA, maka pelaku UMKM di Jawa Timur harus mampu meningkatkan kualitas individu agar lebih baik.
3. Meningkatkan kemampuan manajerial pada bidang marketing, *human resource development*, *operational*, *finance*, dan strategi.

### Efektifitas

Efektivitas yakni kata yang sering muncul dalam mempelajari disiplin ilmu administrasi negara. Efektivitas sendiri didefinisikan oleh para ahli dengan kalimat yang berbeda-beda tergantung pendekatan yang digunakan oleh masing-masing ahli. Berikut ini dibahas beberapa definisi efektivitas.

Menurut (Campbell JP, 1989:121) pengukuran efektifitas secara umum dan yang paling menonjol adalah dapat dilihat dari beberapa aspek berikut:

1. Keberhasilan program
2. Keberhasilan sasaran
3. Kepuasan terhadap program
4. Tingkat input dan output
5. Pencapaian tujuan menyeluruh

### Efektifitas Program

Mencapai suatu tujuan, terdapat suatu konsep yang dapat digunakan untuk mencapai atas suatu tujuan program peningkatan pelayanan, yaitu keefektifan. Terdapat beberapa pendapat ahli mengenai keefektifan.

Menurut (Sondang, 1985:32) mengatakan bahwa suatu program dapat dikatakan efektif dengan menggunakan ukuran sebagai berikut :

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai

Proses pencapaian tujuan suatu kebijakan akan lebih efektif apabila dalam diri pelaksana kebijakan sudah tertanam kesadaran dan keyakinan bahwa tercapainya tujuan kebijakan pada dasarnya juga tercapai tujuan pribadinya. Kesadaran dan keyakinan sangatlah penting untuk ditanamkan, agar dapat menumbuhkan *sense of achievement* yang tinggi. Pada dasarnya tujuan dari program *short course* manajerial di klinik UMKM Jawa Timur sesuai dengan tujuan yang telah disusun.

Pelaksanaan program *short course* manajerial yakni untuk peningkatan kapasitas pelaku usaha di Jawa Timur. Peningkatan kapasitas melalui peningkatan skill itu ada manajemen usaha diharapkan dapat meningkatkan

kemampuan manajemen usaha untuk mengembangkan skala usahanya. Tujuan pelatihan belum tercantum pada peraturan atau kebijakan formal, hanya tercantum pada SOP pelatihan dan misi klinik sendiri. *Short course* manajerial juga sangat penting dilaksanakan karena kebutuhan masyarakat yang masih kurang mengenai manajemen usaha yang belum bisa secara menyeluruh, dengan mengikuti pelatihan diharapkan mampu mengembangkan UMKM agar meningkat kemampuan mengenai manajemen usaha. Menurut pendapat masyarakat yang mengikuti pelatihan, mayoritas peserta dari sidoarjo dapat merasakan manfaat setelah mengikuti pelatihan tersebut.

2. Penyusunan program dan perumusan kebijakan yang tepat

Program atau kebijakan yang disusun secara tepat oleh pelaksana kebijakan, sehingga yang terjadi pelaksana kebijakan dapat memahami mengenai pedoman bertindak dan bekerja dalam penyusunan program. Serta analisis yang berkaitan dengan jalannya suatu program, mengenai rencana besar suatu program dan kebijakan apa yang berkaitan dengan program tersebut khususnya program *short course* manajerial.

Penyusunan program belum secara menyeluruh efektif dikarenakan program *short course* sendiri pada tahun 2016 peminatnya banyak tetapi hanya disediakan sedikit pelatihan, terdapat program tambahan yakni UKM Unggulan tetapi dengan adanya program tersebut masih banyak masyarakat yang belum mengetahui, hal inilah yang masih perlu penyusunan program yang lebih baik lagi agar kedepannya dapat melayani kebutuhan masyarakat dengan maksimal.

3. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik. Memiliki ciri sebagai berikut:

- a) Pengawasan difokuskan untuk mengendalikan suatu kejadian yang belum terjadi.
- b) Pengawasan dan pengendalian tidak mencari siapa yang bersalah, melainkan menyempurnakan suatu sistem dalam organisasi.
- c) Apabila penyimpangan terjadi, solusi yang digunakan adalah tindakan korektif yang bersifat edukatif dan sepanjang dapat dipertanggungjawabkan.
- d) Objektivitas dalam pengawasan dan pengendalian dapat dipertahankan apabila terdapat suatu standar, prosedur dalam bekerja, serta adanya

prestasi yang jelas dan diketahui oleh masing-masing pihak, yaitu yang diawasi dan pihak yang mengawasi.

- e) Pengawasan dan pengendalian bersifat edukatif dan objektif bukan berarti bahwa tindakan indisipliner tidak diambil.

Sistem pengawasan pada pelaksanaan program *short course* manajerial yakni dilakukan oleh pihak Dinas KUMKM Jatim. Pada sistem pengendalian dan pengawasan dilakukan untuk meminimalisir kendala yang terjadi dan untuk memperbaiki agar lebih baik kedepannya. Bentuk sistem pengendalian dan pengawasan yakni dengan datang langsung kemudian rapat rutin, berdasarkan struktur organisasi yang tercantum tanggung jawab masing-masing pihak, jika peserta setelah pelatihan mengisi form mengenai evaluasi pelatihan tersebut. Kurun waktu untuk melaksanakan pengawasan yakni setelah pelaksanaan pelatihan, tiap bulan dan tiap tahun diadakan rapat rutin dengan pihak Dinas KUMKM Jawa Timur. Program *short course* manajerial mengenai sistem pengawasan dan pengendalian sudah sesuai dengan prosedur dalam pelaksanaan.

4. Pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien Kegiatan operasional yang efektif dan efisien berkaitan dengan jelasnya tujuan, mengatur strategi yang tepat, proses pelaksanaan program yang efektif dan efisien. Dengan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien, maka suatu program dapat terwujud sesuai dengan tujuan.

Berdasarkan indikator dalam pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien, program *short course* manajerial dijalankan belum sesuai dengan tujuan. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek berikut:

- a. Keterbatasan jumlah pelatihan dapat diketahui berasal dari keterbatasan dana yang dimiliki. Waktu sehari tersebut sangatlah belum cukup untuk menyelesaikan materi secara lengkap.
- b. Sasaran dari program *short course* manajerial ini secara keseluruhan belum tepat sasaran.
- c. Manfaat yang didapat setelah mengikuti *short course* manajerial menurut peserta yakni mayoritas terdapat peningkatan pengetahuan mengenai manajerial
- d. Respon peserta sangat responsif ketika mengikuti *short course* manajerial.

5. Tersedianya sarana dan prasarana Dengan adanya sarana dan prasarana yang baik, dapat mewujudkan keberhasilan suatu program serta tujuan yang sesuai harapan. Sarana dan prasarana merupakan faktor terpenting dalam keberhasilan program. Sarana dan prasarana

harus mendukung, agar pelaksanaan *short course* manajerial dapat terlaksana dengan baik dan dapat tercapai tujuannya.

6. Kejelasan strategi pencapaian tujuan  
Penerapan program yang digunakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, dapat menggunakan strategi-strategi yang tepat, agar tidak terjadi perbedaan dalam pencapaian tujuan, khususnya pada *short course* manajerial. Dalam mencapai strategi yang sesuai dengan harapan terdapat hambatan yang harus dihadapi.  
Strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan mengenai program pelayanan *short course* manajerial meliputi visi dan misi klinik. Visi klinik yakni "Terwujudnya Klinik Koperasi dan UMKM Jawa Timur sebagai pusat layanan pengembangan kewirausahaan bagi Koperasi dan UMKM Jawa Timur yang profesional dan berdaya saing global". Berdasarkan visi tersebut maka dibuat tiga misi, yang berkaitan dengan program *short course* yakni "Memberdayakan pelaku Koperasi dan UKM serta masyarakat melalui pendidikan dan pelatihan yang bersifat peningkatan kapasitas." Pendampingan manajerial UMKM perlu dipertimbangkan dengan melibatkan kerjasama dengan perguruan tinggi atau para ahli yang berkompeten khususnya dalam transfer keahlian untuk pelaku UMKM agar dapat membantu meningkatkan kinerja dan yang lebih baik khususnya bidang manajemen. Apalagi tidak disangkal bahwa UMKM masih memiliki keterbatasan dalam berbagai kompetensi dan keahlian lainnya, termasuk pemahaman dalam akuntansi (Tedjakusuma, 2015).
7. Kemampuan untuk merumuskan perencanaan yang matang  
Suatu organisasi dalam merencanakan program yang terkait dengan struktural, objek dari program, sarana dan prasarana serta anggaran. Efektifitas dilihat dari sejauh mana organisasi mampu untuk:
  - a) Memperhatikan keadaan yang dihadapi
  - b) Mengambil keputusan dalam menghadapi masa depan yang tidak pasti
  - c) Meningkatkan unsur orientasi masa depan
  - d) Memperhitungkan faktor-faktor pembatas yang diduga akan dihadapi pada berbagai sendi kehidupan
  - e) Memperhitungkan situasi lingkungan yang akan timbul.

Pelaksanaan *short course* manajerial ini dana yang digunakan minim. Pada tahun 2016 dana dari APBD untuk pengoperasian klinik hanya Rp. 1.624.469.000 dengan jumlah UMKM seluruh Jawa Timur yang mencapai 6.825.931 juta unit dana tersebut masih sangat kurang, belum lagi untuk pelayanan klinik yang lainnya. Dengan adanya keterbatasan tersebut mengakibatkan jumlah ketersediaan jenis pelatihan menjadi sedikit. Apabila dana yang dirasa cukup banyak mungkin jenis-jenis pelatihan dapat diperbanyak dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.

### **Efektifitas Kinerja**

Tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi merupakan efektifitas. Efektifitas menurut (Supriyono, 2000:29), merupakan hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang harus dicapai, semakin besar kontribusi daripada keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut maka dapat dikatakan efektif pula pada unit tersebut.

Terdapat keterkaitan antara efektifitas organisasi dan efektifitas kinerja. Efektifitas organisasi sendiri yakni Steers (1985) menjelaskan bahwa untuk memahami konsep efektifitas organisasi, terdapat dua model sebagai berikut:

1. Model efektifitas universal  
Konsep efektifitas dapat dipandang dari terpenuhinya kerangka kerja.
2. Model efektifitas multi variasi  
Konsep efektifitas dapat dipandang dari cara menggunakan beberapa kriteria untuk menilai suatu efektifitas.

Efektifitas Organisasi memang dapat digunakan sebagai upaya untuk mendefinisikan, bahwa keefektifan organisasi secara umum dapat didefinisikan sebagai tingkatan pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

1. Karakteristik Pekerja  
Anggota organisasi merupakan faktor yang paling berpengaruh dan penting, karena para anggota yang akan menghadapi berbagai rintangan mengenai tujuan organisasi. Pekerja dalam organisasi dapat menghubungkan langsung dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada dalam organisasi
2. Karakteristik Kebjaksanaan dan Praktek Manajemen  
Peranan manajemen dalam mengkoordinasikan individu dan melalui proses untuk tercapainya keberhasilan organisasi yang kedepannya semakin sulit.

### **KESIMPULAN**

Dari tujuh indikator yang memeuhi yakni empat indikator yakni, kejelasan tujuan yang hendak dicapai, pengawasan dan pengendalian, sarana dan prasarana

dan kejelasan strategi untuk pencapaian tujuan. Hal ini dapat disimpulkan karena mayoritas peserta setelah mengikuti pelatihan mendapatkan manfaatnya dan dapat mengaplikasikan pada usahanya masing-masing. Kondisi profit dan pemasarannya stabil setelah mengikuti pelatihan. Kondisi bidang manajerialnya atau operasionalnya terdapat peningkatan. Hal inilah yang dapat dikatakan efektif karena peserta mayoritas mendapatkan pengetahuan yang berguna untuk pengembangan UMKM dalam jangka pendek maupun panjang. Berikut penjelasan masing-masing point mengenai efektifitas:

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai  
Jika dilihat dari indikator kejelasan tujuan yang hendak dicapai, tujuan program *short course* manajerial telah tertera pada SOP *short course*. Tujuan ini telah sesuai dengan kejelasan tujuan yang hendak dicapai. Berikut isi dari tujuan *short course* manajerial pada SOP *short course* sebagai berikut:
  - a. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan manajerial UMKM
  - b. Sebagai upaya dalam menghadapi MEA, maka pelaku UMKM di Provinsi Jawa Timur harus mampu meningkatkan kualitas individu agar lebih baik.
  - c. Meningkatkan kemampuan manajerial pada bidang marketing, *human resource development*, *operational*, *finance* dan strategi.
2. Penyusunan program dan perumusan kebijakan yang tepat  
Indikator pada point kedua ini menghasilkan mengenai penyusunan program dan perumusan kebijakan pada program *short course* manajerial. Pada tahap ini dapat dikatakan belum efektif karena dalam penyusunan program masih belum tepat, setelah mengetahui hasil wawancara dan melihat secara langsung mengenai program *short course* manajerial masih belum efektif jika dilakukan satu hari, namun untuk menunjang program *short course* maka klinik membuat program baru bernama UKM Unggulan. Program ini waktunya lebih panjang daripada *short course* tetapi yang mengikuti hanya komunitas-komunitas tertentu saja, tidak disebar di website atau perwilayah, jadi hanya orang-orang tertentu yang mengetahui. Masyarakat mengeluh mengenai keterlambatan informasi yang diterima, karena keterbatasan teknologi yang kurang bisa mengakses internet. Informasi yang diletakkan di website saja masyarakat desa kurang memahami, apalagi informasi yang tidak diletakkan di website.

Berikut akan dijelaskan mengenai program atau kegiatan yang berkaitan di klinik untuk mencapai tujuan yang diharapkan seperti:

- a. Melakukan evaluasi rutin mulai dari evaluasi mingguan, bulanan, dan tahunan. Evaluasi mingguan dan sehabis pelatihan hanya di Klinik, tetapi apabila tahunan atau terdapat agenda tertentu rapat diadakan dengan pihak Dinas koperasi dan UMKM Jatim.
- b. Mengadakan pelatihan sejenis *short course* dengan nama UKM Unggulan. Program ini baru berjalan 3 bulan, belum tercantum pada website resmi klinik dan peserta yang ingin mengikuti harus datang tidak bisa secara online. Pelatihan yang diberi meliputi bidang manajerial, sementara ini pesertanya berasal dari komunitas-komunitas tertentu saja. Kedepannya ingin mengadakan program pelatihan yang dikhususkan untuk mahasiswa.

Kebijakan yang tepat dan sesuai dengan program *short course* manajerial adalah terbentuknya Surat Keputusan Klinik Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur Tahun 2008, Peraturan Daerah No. 3 Tahun 2014 tentang RPJMD Provinsi Jawa Timur Tahun 2014-2019, Renstra Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur dan yang terakhir terdapat SOP Pelatihan *short course*. Kesimpulan mengenai penyusunan program belum secara menyeluruh efektif karena program *short course* manajerial sendiri pada tahun 2016 peminatnya banyak tetapi pelatihan yang tersedia hanya sedikit, terdapat program baru yakni UKM Unggulan tetapi dengan adanya program tersebut masih banyak masyarakat yang belum mengetahui informasi dan masih perlu pembenahan program *short course* manajerial hal inilah yang masih perlu penyusunan program yang lebih baik lagi agar kedepannya dapat melayani kebutuhan masyarakat dengan maksimal.

3. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik  
Pengendalian dan pengawasan pada program *short course* manajerial dilakukan oleh pihak Dinas KUMKM Jatim. Pada sistem pengendalian dan pengawasan dilakukan untuk meminimalisir kendala yang terjadi dan untuk memperbaiki agar lebih baik kedepannya. Berikut mekanismenya:
  - a. Mengevaluasi dengan cara mendatangi langsung lokasi klinik.

- b. Diadakan rapat rutin dengan kurun waktu untuk melaksanakan pengawasan yakni setelah pelaksanaan pelatihan, tiap bulan dan tiap tahun diadakan rapat rutin dengan pihak Dinas KUMKM Jawa Timur.
  - c. Jika pada peserta setelah pelatihan diberi form yang berisi evaluasi pelatihan. Program *short course* manajerial mengenai sistem pengawasan dan pengendalian sudah sesuai dengan prosedur dalam pelaksanaan.
4. Pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien Berdasarkan wawancara dan penelitian pada pelaksanaan program *short course* manajerial terdapat pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien. Berdasarkan indikator ini pelaksanaan program belum dapat dikatakan efektif. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek berikut:
- a. Minat masyarakat untuk mengikuti pelatihan sangat banyak, jumlah pendaftar mencapai 1095 orang dalam kurun waktu satu tahun. Namun yang terealisasi hanya 700 orang dan sisanya 395 belum terealisasi. Pada akhir tahun dilakukan survey mengenai rekapitulasi jumlah minat peserta *short course* dapat diketahui jumlah minat masyarakat justru banyak yang ingin mengikuti pelatihan bidang manajerial seperti pada tabel 1.7 tetapi pelatihan yang disediakan hanya sedikit. Waktu pelaksanaan pelatihan hanya disediakan yakni satu hari mulai dari jam 9.00 sampai jam 16.00 dengan waktu yang amat singkat instruktur diberikan amanah untuk menyampaikan materi secara lengkap dan ringkas. Menurut hasil wawancara dari instruktur maupun peserta pelatihan, waktu sehari tersebut sangatlah belum cukup untuk menyelesaikan materi secara lengkap. Peserta pelatihan pun juga merasakan hal demikian, bahwa sangat kurang waktu pelaksanaannya belum lagi terpotong jam makan siang dan ibadah. Dengan waktu yang panjang tersebut ada kalanya peserta merasa jenuh dan bosan dengan materi yang diterima.
  - b. Sasaran dari program *short course* manajerial ini secara keseluruhan belum tepat sasaran, dikarenakan letak geografis klinik yang terletak di wilayah sidoarjo mayoritas yang mengikuti berasal dari wilayah sidoarjo dan sekitarnya. Masyarakat luar wilayah sidoarjo yang ingin mengikuti *short course* manajerial juga terkendala transportasi yang ditanggung sendiri, pihak pemerintah hanya memberikan pelatihan dan makan siang yang tidak dipungut biaya.

- Pada masyarakat pedesaan juga masih belum mengerti adanya program *short course* karena informasi disebar melalui media internet yakni website, dengan informasi yang diletakkan di media internet tersebut membuat mereka belum mengerti mengenai program tersebut.
- c. Manfaat yang didapat setelah mengikuti *short course* manajerial menurut peserta yakni mayoritas terdapat peningkatan pengetahuan mengenai manajerial dan benar-benar di aplikasikan pada bidang usahanya masing-masing. Hal ini dapat dikatakan, setelah mengikuti pelatihan peserta dapat mengembangkan kondisi UMKMnya
  - d. Peserta sangat responsif ketika mengikuti *short course* manajerial. Hal ini diketahui bahwa peserta mendengarkan dengan seksama dan tentunya tidak bermain handphone. Kualitas tenaga pengajar/ instruktur juga sudah sangat tepat dan sesuai dengan bidang yang dikuasainya. Instruktur yang tepat juga sangat mempengaruhi peserta dalam penyerapan materi pelatihan. Kesimpulan mengenai indikator point ke empat ini mengenai program *short course* manajerial masih belum efektif, dikarenakan ketersediaan pelatihan pada tahun 2016 sangat sedikit dan permintaan yang banyak, waktu yang kurang dan sasaran yang kurang tetapi terdapat manfaat setelah mengikuti pelatihan yang dapat menunjang kondisi pengembangan UMKM peserta.
5. Sarana dan Prasarana Pelaksanaan program yang didukung dengan fasilitas yang sangat baik dapat menunjang pelayanan suatu program. Pengguna program dapat menikmati fasilitas yang disediakan dengan baik. Sarana dan prasarana yang bagus dapat memberikan kenyamanan bagi pengguna layanan. Sarana dan prasarana yang tersedia yakni ruangan yang cukup luas, nyaman, speaker yang berfungsi dengan baik, LCD proyektor, ruangan berAC. Dengan kondisi sarana dan prasarana yang menunjang program maka point sarana dan prasarana efektif untuk pelaksanaan program.
6. Kejelasan strategi pencapaian tujuan Untuk mencapai tujuan maka dalam pengembangan sebuah program yang berkualitas, akan ditemui beberapa tantangan dan kendala yang harus disikapi dengan mindset positif untuk pengembangan program dalam jangka waktu mendatang. Dalam penyelesaiannya dibutuhkan strategi-strategi yang digunakan seperti:
- a. Mindset masyarakat yang harus di ubah dalam hal mengharapkan bantuan dari pemerintah, tidak mau berubah dalam hal pengembangan

- UMKMnya dan hanya ingin difasilitasi saja.
- b. Memberikan pemahaman kepada pelaku UMKM bahwa kemampuan manajemen usaha itu sangat penting dalam membangun usaha yang berkualitas dan bisa berkembang besar.
  - c. Memberikan proses pelatihan yang aplikatif. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan pelatihan yang ada materi dan prakteknya.
  - d. Mengenai penentuan narasumber atau instruktur yang tepat.

Kesimpulan dari point kejelasan strategi untuk mencapai tujuan sesuai harapan yakni sudah sesuai. berdasarkan point-point strategi yang dapat memenuhi yakni telah memberikan pemahaman kepada pelaku UMKM mengenai pentingnya manajerial usaha, memberikan proses pelatihan secara aplikatif telah terlaksana dengan memberikan materi teori dan praktek dan narasumber yang sesuai dalam bidangnya.

7. Kemampuan untuk merumuskan perencanaan yang matang  
Perencanaan yang matang dapat menentukan keberhasilan program *short course* manajerial. Struktur organisasi juga turut menunjang kegiatan perencanaan program yang matang. Tidak dipungkiri bahwa dana yang digunakan dalam pelaksanaan *short course* manajerial ini masih minim. Pada tahun 2016 dana dari APBD untuk pengoperasian klinik hanya Rp. 1.624.469.000 dengan jumlah UMKM seluruh Jawa timur yang mencapai 6.825.931 juta unit. Dana tersebut masih sangat kurang, belum lagi untuk pelayanan klinik yang lainnya. Dengan adanya keterbatasan tersebut mengakibatkan jumlah ketersediaan jenis pelatihan menjadi sedikit. Apabila dana yang dirasa cukup banyak mungkin jenis-jenis pelatihan dapat diperbanyak dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai program *short course* manajerial yang berguna untuk pengembangan UMKM peserta pelatihan sudah berjalan efektif. Untuk itu, peneliti mencoba memberikan beberapa saran sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak klinik untuk meningkatkan keefektifan program *short course* manajerial guna untuk pengembangan UMKM khususnya di wilayah Sidoarjo. Beberapa saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan *short course* manajerial yang hanya satu hari, sangat kurang efektif. Penambahan lebih dari satu hari agar penyampaian materi dapat lebih lengkap dan

memudahkan peserta dalam menyerap ilmunya.

2. Sebaiknya setelah pelatihan diadakan pendampingan oleh masing-masing instruktur yang telah memberikan pelatihan. Selama ini terdapat pendampingan tetapi oleh pihak klinik saja, seperti pihak tenaga ahli/konsultan bisnis.
3. Perlunya menyusun strategi-strategi rencana yang lebih matang, agar kedepannya dapat memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
4. Sebaiknya ketika pelaksanaan *short course* manajerial terdapat penambahan tenaga untuk meminimalisir antrian registrasi yang sangat panjang. Hal ini dapat dilakukan pembenahan struktur organisasi yang lebih tepat.
5. Informasi yang tersebar belum tepat sasaran secara keseluruhan. Masyarakat pedesaan masih banyak yang belum mengerti. Sebaiknya terdapat informasi di tiap kota-kota, agar disebar oleh pihak-pihak tertentu agar masyarakat pedesaan juga dapat memanfaatkan program ini. Seiring berkembangnya zaman, pentingnya pemahaman internet bagi masyarakat untuk memudahkan informasi.
6. Sebaiknya diperbanyak Klinik pengembangan usaha di daerah-daerah, agar mampu memudahkan masyarakat yang jauh dari wilayah Kabupaten Sidoarjo dapat mengikuti program *short course* manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Anoraga, Pandji. 2007. Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2009. Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan. Jakarta: Aneka Cipta.
- Campbell, J.P. 1989. Riset dalam Efektifitas Organisasi. Terjemahan Sahat Simamora. Jakarta: Erlangga.
- Hafsa, Mohammad Jafar. 2004. Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Infokop Nomor 25 Tahun 2004 (Diakses pada tanggal 23 Juli pukul 12.52 WIB) <http://www.jurnal.smecda.com>
- Soenarko. 2000. PUBLIC POLICY: Pengertian Pokok untuk Memahami dan Analisa Kebijakan Pemerintah. Surabaya. Airlangga University Press.
- Sondang, P. Siagian. 1985. *Management Modern*. Jakarta: Gunung Agung.
- Steers, Richard M. 1980. Efektivitas Organisasi Kaidah Perilaku (Terjemahan Magdalena). Jakarta: Erlangga.

---

Supriyono, 2000. Sistem Pengendalian Manajemen, Jakarta: Erlangga.

Sutarto. 1995. Dasar-dasar Organisasi, Yogyakarta:Gajah Mada University Press.

Tedjasuksmana, Budianto. POTRET UMKM INDONESIA MENGHADAPI MASYARAKAT EKONOMI ASEAN 2015. <http://repository.wima.ac.id/982/1/ETR005%20-%20Budianto%20Tedjasuksmana.pdf>.

Internet:

Amaluddin. 2016. UMKM Sumbang PDRB Jatim 900 triliun. (Diakses pada tanggal 12 Maret 2017 pukul 7.15 WIB) <http://ekonomi.metrotvnews.com/mikro/ybD1oPjk-2016-umkm-sumbang-pdrb-jatim-rp900-triliun>.

Jenis-jenis Layanan Klinik K-UMKM Jatim. (Diakses pada tanggal 12 Maret 2017 pukul 7.45 WIB). <https://diskopumkm.jatimprov.go.id>.

Kadin: Empat Kendala Penghambat Pengembangan UMKM. (Diakses pada tanggal 12 Maret 2017 pukul 8.15 WIB). <https://www.kabarbisnis.com/read/2845011>.

Sejarah Singkat BDC K-UMKM Jatim. (Diakses pada tanggal 12 Maret 2017 pukul 7.30 WIB) <https://bdckukmjatim.id/profile/sejarah-singkat>.

Sidoarjo Layak jadi menjadi Kota UMKM. 2016. (<http://www.surabayanewsweek.com> diakses pada tanggal 7 Juli 2017 pukul 7.21 WIB)

Triananda, Kharina. 2013. Permasalahan-permasalahan yang dihadapi UKM di Indonesia. (Diakses pada tanggal 21 Juli 2017 pukul 13.11 WIB). <http://www.beritasatu.com/ekonomi/116966-permasalahanpermasalahan-yang-dihadapi-ukm-di-indonesia>.

Undang-undang:

Dokumen Kepala Seksi Pengembangan Informasi Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. 2017. Dokumen Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Jawa Timur.

Peraturan Daerah No 3 Tahun 2014 tentang RPJMD Prov Jatim Tahun 2014-2019

Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 86 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Mmenengah Provinsi Jawa Timur.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 1998 Tentang Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil.

Peraturan Menteri Dalam Negeri No 54 Tahun 2010 *Standart Operating Procedure*. 2017. Tentang Diklat: Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Timur.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 Tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.