

**EFEKTIVITAS INKUBATOR BISNIS DALAM
PELAKSANAAN PEMBINAAN UMKM MELALUI PROGRAM
UKM Tenant (Studi Kasus CIKAL USU)**

TESIS

Oleh

**HADIYANTI ARINI
151801001**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 27/2/20

Access From (repository.uma.ac.id)27/2/20

**EFEKTIVITAS INKUBATOR BISNIS DALAM
PELAKSANAAN PEMBINAAN UMKM MELALUI PROGRAM
UKM Tenant (Studi Kasus CIKAL USU)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi
Publik dalam Program Studi Magister Administrasi Publik pada Program
Pascasarjana Universitas Medan Area

OLEH
HADIYANTI ARINI
NPM. 151801001

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**M E D A N
2017**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 27/2/20

Access From (repository.uma.ac.id)27/2/20

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : EFEKTIVITAS INKUBATOR BISNIS DALAM
PELAKSANAAN PEMBINAAN UMKM MELALUI
PROGRAM UKM Tenant (Studi Kasus CIKAL USU)**

Nama : HADIYANTI ARINI

N I M : 151801001

Menyetujui

Pembimbing I



Prof. Dr. Badarrudin, M.Si

Pembimbing II



Drs. Kariono, MA

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**


Dr. Warjio, MA

Direktur


Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 27/2/20

Access From (repository.uma.ac.id)27/2/20

Telah diuji pada Tanggal 18 Agustus 2017

N a m a : Hadiyanti Arini

N P M : 151801001



Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Warjio, MA
Sekretaris : Dr. Isnaini, SH, M.Hum
Pembimbing I : Prof. Dr. Badaruddin, M.Si
Pembimbing II : Dr. Kariono, MA
Penguji Tamu : Dr. Heri Kusmanto, MA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 27/2/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)27/2/20

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Desember 2017

Yang menyatakan,



Hadiyanti Arini

A B S T R A K
EFEKTIVITAS INKUBATOR BISNIS DALAM
PELAKSANAAN PEMBINAAN UMKM MELALUI PROGRAM
UKM Tenant (Studi Kasus CIKAL USU)

N a m a : Hadiyanti Arini
N I M : 151801001
Program : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Prof. Dr. Badarrudin, M.Si
Pembimbing II : Drs. Kariono, MA

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan jawaban terhadap perumusan masalah yakni untuk mengetahui Efektivitas Inkubator Bisnis Dalam Pelaksanaan Pembinaan UMKM Melalui Program UKM Tenant (Studi Kasus Cikal USU). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. UKM Tenant merupakan salah satu prinsip kerja yang di pegang oleh penyelenggara Inkubasi dengan membina Tenant (Usaha Binaan) yang diwujudkan dalam sebuah program yaitu UKM Tenant dimana para pelaku UMKM yang telah terdaftar akan mendapatkan binaan oleh penyelenggara (Inkubator Bisnis) mulai dari perencanaan hingga pemasaran produk.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Cikal USU dalam pelaksanaan pembinaan program UKM Tenant efektif melalui dua pendekatan yang dilakukan selama penelitian yaitu : (1). Pendekatan Sasaran (*Goal Approach*) di ukur melalui (a). Kemampuan berlaba : kegiatan *workshop*, *expo*, dan pameran meningkatkan keuntungan di dukung dengan kegiatan pelatihan baik dari Cikal USU maupun pihak luar. (b). Pencarian sumber daya : Cikal USU sebagai organisasi penyelenggara program UKM Tenant telah mencapai tujuannya untuk mengembangkan tergantung pada penilaian Cikal USU apakah UKM tersebut sudah mandiri atau belum. (2). Pendekatan Proses (*Process Approach*) melalui berbagai indikator internal organisasi (a). Produktivitas : Cikal USU mempunyai SOP dalam program UKM Tenant yang telah dilaksanakan. (b). Kemampuan adaptasi atau *fleksibilitas*: Alumni UKM binaan Cikal USU belum siap menghadapi MEA. (c). Kepuasan kerja: Cikal USU sebagai penyelenggara program UKM Tenant melakukan pendekatan kekeluargaan dengan UKM. Berdasarkan penelitian, saran yang dapat peneliti sarankan sebagai berikut : (a). Memperkuat hubungan dengan pihak-pihak terkait dan asosiasi Tenant binaanya dan alumni UKM Tenant. (b). Menyediakan sarana dan prasarana yang tepat, sesuai kebutuhan UKM Tenant. (c). Memprioritaskan pembangunan *mindset* Tenant dalam proses pembinaan. (d). Meramaikan Cikal *Mart* dan menambahkan produk-produk yang di pajang dalam Cikal *Mart*.

Kata Kunci : Efektivitas Organisasi, Pelaksanaan Program, UKM Tenant

ABSTRACT

EFFECTIVENESS OF BUSINESS INCUBATORS IN THE IMPLEMENTATION OF MSME DEVELOPMENT THROUGH THE PROGRAM OF TENANT SMEs (CIKAL USU Case Study)

The purpose of this study is to provide answers to the formulation of the problem, namely to find out the Effectiveness of Business Incubators in the Implementation of UMKM Development through the Tenant SME Program (Case Study for USU). The method used in this research is descriptive research method with a qualitative approach. Tenant UKM is one of the working principles held by the incubation organizer by fostering Tenant (Fostered Business) which is realized in a program, namely Tenant UKM where the registered UMKM actors will get fostered by the organizer (Business Incubator) from planning to product marketing .

The results showed that USU's embryo in the implementation of fostering the Tenant SME program was effective through two approaches carried out during the study, namely: (1). The Goal Approach is measured through (a). Profitability: workshops, expos, and exhibitions increase profits supported by training activities from Cikal USU and outside parties. (b). Resource search: USU's Cikal as the organization organizing the Tenant SME program has achieved its goal of developing depends on the USU Cikal's assessment of whether the SMEs are independent or not. (2). Process Approach through various internal indicators of the organization (a). Productivity: Cikal USU has an SOP in the Tenant SME program that has been implemented. (b). Adaptability or flexibility: USU's Cikal SME alumni are not ready to face the MEA. (c). Job satisfaction: Forerunner to USU as the organizer of the SME Tenant program takes a familial approach with SMEs. Based on research, suggestions that researchers can suggest are as follows: (a). Strengthening relations with related parties and associations of its Tenant builders and Tenant SME alumni. (b). Provide the right facilities and infrastructure, according to the needs of UKM Tenant. (c). Prioritizing tenant mindset development in the coaching process. (d). Enliven the Cikal Mart and add products that are on display in the Cikal Mart.

Keywords: Organizational Effectiveness, Program Implementation, UKM Tenant

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul ”

EFEKTIVITAS INKUBATOR BISNIS DALAM PELAKSANAAN PEMBINAAN UMKM MELALUI PROGRAM UKM Tenant (Studi Kasus CIKAL USU)”.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Sumatera Medan Area .

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Badarrudin, M.Si dan Drs. Kariono, MA yang telah membimbing saya dalam penyusunan karya ilmiah ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, 5 Juni 2017

Hadiyanti Arini

DAFTAR ISI

Halaman

Cover	
Kata Pengantar	
Halaman Persetujuan	
Surat Pernyataan	
Abstrak	
Daftar Isi.....	i
Daftar Tabel	v
Daftar Gambar.....	vi
Daftar Lampiran	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Mamfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Pemberdayaan Masyarakat.....	13

2.2 Implementasi Kebijakan.....	19
2.3 Efektivitas	21
2.3.1 Pengertian Efektivitas	21
2.3.2 Efektivitas Organisasi	22
2.3.2.1 Konsep Efektivitas Organisasi	23
2.3.2.2 Kriteria Pengukuran Efektivitas	24
2.2.2.3 Pendekatan Efektivitas	26
2.4 Inkubator Bisnis	27
2.4.1 Defenisi Inkubator Bisnis.....	27
2.4.2 Persyaratan Minimum Pengelolaan & Pendirian Inkubator Bisnis....	28
2.4.3 Prinsip kerja Inkubator Bisnis.....	28
2.4.4 Bentuk Inkubator & Operasionalisasi	29
2.4.5 Sumber Daya Keuangan & Pemasaran	30
2.4.6 Pembiayaan Usaha Mikro dan Kecil.....	31
2.4.7 Pola Kemitraan.....	32
2.5 UKM Tenant	34
BAB III METODE PENELITIAN	36

3.1 Bentuk Penelitian	36
3.2 Tempat dan waktu Penelitian	36
3.3 Informan Penelitian	37
3.4 Teknik Pengumpulan Data	38
3.4.1 Teknik Pengumpulan Data Primer	39
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data Sekunder	40
3.5 Teknik Analisa Data	40
3.6 Defenisi Konsep	41
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	43
4.1 Deskripsi Kota Medan	43
4.1.1 Sejarah Kota Medan	43
4.1.2 Geografi Kota Medan	46
4.2 Deskripsi Pusat Inkubator Bisnis Cikal USU	48
4.2.1 Profil Cikal USU	48
4.2.2 Visi dan Misi Cikal USU	49
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	51
BAB V PENUTUP	74

5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran.....	74
Daftar Pustaka.....	75

Daftar Lampiran



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Pandangan tentang Pemberdayaan	15
Tabel 2.5 Kriteria UMKM	35
Tabel 3.1 Waktu Penelitian	37



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Pelaku Pemberdayaan Masyarakat.....	16
5.1 Sumber Daya Mesin berupa Alat Produksi di bidang pertanian	58
5.2 Instagram Mahkota Coklat.....	70
Data Observasi	1
1) Observasi Cikal USU.....	1
a) Ruang Tamu	1
b) Mushola	3
c) Alat Produksi Cikal USU dan Perlengkapan Pameran	4
d) Salah satu program.....	5
e) Ruang Rahmad	6
2) Observasi Cikal Mart.....	7
3) Observasi Alumni UKM Binaan Cikal.....	9
a) ONG (Empek-Empek)	10
b) Dian Diana (Keripik)	11
c) Mahkota Coklat.....	12

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan yang berpusat pada manusia memandang manusia sebagai warga masyarakat, menjadi fokus utama maupun sumber utama pembangunan nampaknya dapat dipandang sebagai suatu strategi alternatif pembangunan masyarakat yang menjamin komplementaritas dengan pembangunan bidang-bidang lain khususnya bidang ekonomi (Noor:2015).

Michael (1998) menyatakan pembangunan ekonomi setiap negara adalah tercapainya pembangunan ekonomi yang adil dan merata. Pembangunan ekonomi adalah sebuah usaha untuk meningkatkan taraf hidup suatu bangsa yang diukur melalui tinggi rendahnya pendapatan riil per kapita. Pembangunan ekonomi merupakan suatu proses multidimensi yang melibatkan perubahan-perubahan besar dalam struktur sosial, sikap masyarakat, dan kelembagaan nasional, seperti halnya percepatan pertumbuhan ekonomi, pengurangan ketidakmerataan dan pemberantasan kemiskinan absolut.

Dalam jurnal Pradnya Paramitha Hapsari, Abdul Hakim dan Saleh Soeaidy (2014) salah satu ukuran pembangunan dan pertumbuhan ekonomi suatu negara dapat dilihat dari pendapatan nasionalnya. Ukuran pendapatan nasional yang sering digunakan adalah produk domestik bruto. Produk Domestik Bruto (PDB) diartikan sebagai total nilai atau harga pasar (*market prices*) dari seluruh barang dan jasa akhir (*final goods and services*) yang dihasilkan oleh suatu perekonomian

selama kurun waktu tertentu (biasanya 1 tahun). Jadi PDB merupakan indikator penting untuk mengetahui kondisi ekonomi di suatu negara. Apabila PDB-nya menunjukkan adanya peningkatan, maka dapat dikatakan perekonomian negara tersebut menjadi lebih baik dari tahun sebelumnya.

Friedman (1992) untuk mencapai hal tersebut maka digunakan salah satu paradigma pembangunan yaitu melalui strategi pemberdayaan. Konsep *empowerment* sebagai suatu konsep alternatif pembangunan, yang pada intinya memberikan tekanan pada otonomi pengambilan keputusan dari suatu kelompok masyarakat yang berlandas pada sumber daya pribadi, langsung, melalui partisipasi, demokrasi, dari pembelajaran sosial melalui pengalaman langsung.

Muana (2001), salah satu bentuk pemberdayaan yang ada di Indonesia adalah pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi daerah yang kemudian juga berpengaruh terhadap perekonomian secara nasional. Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu bidang yang memberikan kontribusi yang signifikan dalam memacu pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Hal tersebut sesuai Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial yang berbunyi “Kesejahteraan Sosial adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosialnya”.

Secara kuantitas UMKM memang unggul, hal ini didasarkan pada fakta bahwa lebih dari 99 % usaha di Indonesia berbentuk usaha skala kecil dan

menengah. Sementara jumlah tenaga kerja yang terlibat mencapai 91,8 juta orang atau 97,3% terhadap seluruh tenaga kerja Indonesia. Menurut mantan Menteri Koperasi dan UKM Syarif Hasan, bila dua tahun lalu jumlah UMKM berkisar 52,8 juta unit usaha, pada 2011 sudah bertambah menjadi 55,2 juta unit. (<http://www.beritasatu.com/ekonomi/225157-kontribusi-besar-sektor-ukm-untuk-ekonomi-nasional.html> di akses tanggal 11 Oktober 2016 pada pukul 20.35 WIB).

Sektor UMKM lebih sering memanfaatkan sumber daya alam dan padat karya seperti pertanian, perkebunan, peternakan, dan perdagangan. Oleh karena itu sektor UMKM sering di sebut kegiatan ekonomi berbasis kerakyatan dimana umumnya barang-barang yang dihasilkan oleh pelaku UMKM adalah berupa kebutuhan sehari-hari yang dibutuhkan oleh hampir semua lapisan masyarakat. Jika ditinjau dari proporsi unit usaha pada sektor ekonomi UMKM yang memiliki proporsi unit usaha terbesar adalah sektor (a). pertanian, peternakan, kehutanan dan perikanan; (b). perdagangan, hotel dan restoran; (c). industri pengolahan; (d). pengangkutan dan komunikasi; (e). jasa-jasa. (www.depkop.go.id).

Secara jumlah omset dan aset, apabila keseluruhan omset dan aset UMKM di Indonesia digabungkan, belum tentu jumlahnya dapat menyaingi satu perusahaan berskala nasional. Apabila mau dicermati lebih jauh pengembangan sektor swasta khususnya UMKM perlu untuk dilakukan mengingat sektor ini memiliki potensi untuk menjaga kestabilan perekonomian, peningkatan tenaga kerja, meningkatkan PDB, mengembangkan dunia usaha, dan penambahan APBN dan APBD melalui perpajakan.

Berbanding terbalik dengan keadaan UKM pada pasca krisis ekonomi yang dapat dilihat dari besaran pertambahan nilai PDB, pada periode 1998–2002 yang relatif netral dari intervensi pemerintah dalam pengembangan sektor-sektor perekonomian karena kemampuan pemerintah yang relatif terbatas, sektor yang menunjukkan pertambahan PDB terbesar berasal dari industri kecil kemudian diikuti industri menengah dan besar (<http://www.beritasatu.com/ekonomi/225157-kontribusi-besar-sektor-ukm-untuk-ekonomi-nasional.html> di akses tanggal 11 Oktober 2016 pada pukul 20.35 WIB).

Keadaan UMKM di Indonesia semakin menurun, ini dikarenakan kesalahan pengurusan dan kurangnya perhatian pemerintah. Alasannya, pelaksanaan program pemberdayaan UMKM berikut anggarannya yang sangat melimpah tiap tahun dinilai tidak efektif. Ini terbukti dari kenyataan bahwa sektor UMKM yang mampu menyediakan 99,46% lapangan pekerjaan baru, namun kontribusinya baru 43,42% dari seluruh nilai transaksi perekonomian Indonesia setiap tahunnya.

Sejak tahun 2015 Indonesia telah ikut serta dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), MEA adalah salah satu pilar konsep ASEAN *Integration* yang telah disetujui bersama oleh kepala negara dari 10 negara anggota ASEAN dalam pertemuan di Bali Tahun 2013, kemudian dikukuhkan lewat *Declaration of ASEAN Concord II* atau yang dikenal dengan *Bali Concord II*. Konsep utama dari MEA adalah menciptakan ASEAN sebagai pasar tunggal dan kesatuan basis produksi dimana menjadi *free flow* atas barang, jasa, faktor produksi, investasi dan modal, serta penghapusan tarif bagi perdagangan antar negara ASEAN.

Melalui penguatan kerja sama ini diharapkan dapat mengurangi angka kemiskinan dan tingkat kesenjangan ekonomi di antara negara-negara anggotanya melalui sejumlah kerja sama yang saling menguntungkan. Pasar tunggal dan basis produksi diharapkan pula, membuat ASEAN lebih dinamis, produksi dan menjadikan segmen yang lebih kuat dari rantai pasokan global, serta posisi tawar ASEAN di perekonomian global menjadi lebih kuat serta berdaya saing.

Selanjutnya, hasil dari kesepakatan itu adalah diperolehnya kesepakatan berbagai peluang usaha dan peluang kerja lintas negara di ASEAN. Selama ini, hambatan birokrasi dan tarif menyebabkan mobilitas barang dan jasa terhambat. Kedepannya diharapkan semakin mudah, murah, dan cepat. Dengan demikian, aktifitas ekonomi antar masyarakat menjadi kian terbuka dan diharapkan saling menguntungkan.

Bagaimana kesiapan Indonesia menghadapi MEA? Hal itu sering ditanyakan banyak pihak. Jika dilihat dari beberapa aspek, tampaknya optimis antara lain karena prospek pasar lokal cukup menjanjikan karena memiliki ukuran yang cukup besar. Namun, di sisi lain masih membutuhkan kerja keras. Hal ini dibuktikan dengan problematika dan tantangan UMKM, daya hidup UMKM sebagai unit usaha ditentukan oleh banyak faktor. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh WEF (2014-2015), hambatan usaha tertinggi di Indonesia adalah korupsi, diikuti oleh akses pembiayaan dan inflasi. Hambatan tersebut dapat dikelompokkan menjadi hambatan yang bersifat eksternal dan internal. Hal yang berkaitan dengan eksternal antara lain (a). akses pembiayaan terbatas, (b). mahal biaya infrastruktur, dan (c). layanan birokrasi yang tidak efisien. Dan

yang berkaitan dengan internal, antara lain (a). kelembagaan dan SDM, (b). pemasaran dan teknologi, serta (c). modal intelektual (Wilantara dan Susilawati, 2016:23).

Dalam jurnal Kaswinata (2013) dijelaskan bahwa peran pemerintah dalam masyarakat global dengan karakter perekonomian pasar, mempunyai peranan vital dalam upaya melindungi kelompok marginal yang memiliki potensi kerentanan ekonominya akibat menerima dampak-dampak liberalisme ekonomi setidaknya hingga mereka sanggup berpartisipasi secara produktif dalam kegiatan pasar. Bentuk perlindungan kepada kelompok ini dilakukan melalui program pemberdayaan dan pemberantasan kemiskinan.

Pemerintah perlu menyusun perencanaan dan mengevaluasi hasil pembangunan yang berpihak kepada kelompok miskin (*pro-poor*). Program ini dikerjakan bersama-sama dengan sektor privat (swasta) dengan mengupayakan perluasan kesempatan kerja (*pro-job*). Agar terlaksananya pembangunan yang merata, namun dengan tingkat pertumbuhan ekonomi yang layak (*pro-growth*).

Dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki Indonesia dalam mengembangkan ekonomi dalam kancah MEA. Kekuatan yang dimiliki (Wilantara dan Susilawati, 2016:22), antara lain: (a). jumlah penduduk 237 juta jiwa merupakan 40% dari total penduduk di Asia Tenggara, angka yang besar untuk munculnya pasar yang prospektif; (b). kelas menengah (*middle class*) Indonesia terus meningkat, dari hanya sebesar 37,7% pada tahun 2003, menjadi 56,6 pada tahun 2010, atau mencapai 134 juta jiwa (Bank Dunia);

(c). total PDB Indonesia terbesar di ASEAN dan ke-16 di dunia (satu-satunya anggota ASEAN yang menjadi anggota G20); (d). Indonesia merupakan tujuan investor ASEAN, proporsi investasi ASEAN di Indonesia mencapai 43%, atau hampir tiga kali dari investasi ASEAN di negara ASEAN lainnya sebesar 15%; (e). Indonesia berpotensi menjadi negara pengekspor. Saat ini, jumlah ekspor Indonesia ke negara ASEAN hanya 18-19% saja, sedangkan sisanya sebesar 80-82% ke luar negara ASEAN; (f). Bonus demografi yang membuat usia produktif Indonesia sebanyak 38%, dari populasi ASEAN.

Peranan pemerintah semakin dibutuhkan untuk UMKM, karena sejak awal MEA direncanakan sebagai bentuk kerja sama ekonomi. Oleh karena itu, sejak dahulu negara-negara yang tergabung dalam ASEAN sepakat menyusun indeks kebijakan dalam pengembangan UMKM di masing-masing negara untuk memantau kinerja dalam hal pengembangan UMKM melalui *ASEAN Policy Index for Small Medium Enterprises (SME's) Development*.

Dan dalam peranan ini salah satunya dilakukan oleh sebuah lembaga yaitu inkubator bisnis. Inkubator Bisnis merupakan suatu media atau tempat para pengusaha kecil dan menengah maupun calon wirausaha baru berlatih, bertanya dan berdiskusi untuk mengembangkan atau merealisasikan usahanya, maupun untuk memecahkan permasalahan manajemen usahanya, baik secara individu maupun kelompok dalam rangka pemberdayaan masyarakat melalui dunia usaha. (<http://kinaraindonesia.com/bisnis-inkubator/> di akses tanggal 12 Oktober 2016 pada pukul 21.30 WIB).

Dalam Agus (2001) pemberdayaan masyarakat mengacu pada *empowerment* yaitu sebagai upaya untuk mengaktualisasikan potensi yang dimiliki oleh masyarakat. Salah satu pendekatan pemberdayaan masyarakat adalah dengan menekankan pada arti pentingnya masyarakat lokal yang mandiri (*self-reliant communities*) sebagai suatu sistem yang mampu mengorganisir dirinya sendiri.

Pemberdayaan masyarakat merupakan upaya untuk memandirikan masyarakat lewat perwujudan potensi kemampuan yang mereka miliki. Adapun pemberdayaan masyarakat senantiasa menyangkut dua kelompok yang saling terkait, yaitu masyarakat sebagai pihak yang diberdayakan dan pihak yang menaruh kepedulian sebagai pihak yang memberdayakan (Gunawan:1999).

Tujuan Pemberdayaan secara umum merupakan membangun daya dengan mendorong dan memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi atau daya yang dimiliki serta adanya upaya untuk mengembangkan kearah yang lebih baik. Secara umum pemberdayaan dapat diterjemahkan sebagai upaya untuk memampukan dan mengembangkan potensi atau daya yang ada pada diri sendiri atau orang lain (kelompoknya) untuk dapat berbuat lebih baik.

Pemberdayaan Masyarakat Usaha Kecil dan Menengah (UKM) berperan penting dalam perekonomian daerah khususnya dalam hal penciptaan kesempatan kerja. Hal ini didasarkan pada kenyataannya bahwa, disatu pihak jika jumlah pengangguran meningkat mengikuti jumlah penambahan penduduk tiap tahunnya, maka harus diimbangi dengan penciptaan lapangan kerja baru yang mendukung,

seperti UKM. Jenis UKM yang relatif padat karya, sehingga memungkinkan membantu penyerapan tenaga kerja yang tidak terserap.

Kota Medan sebagai salah satu kota besar di Indonesia dengan lalu lintas perekonomian yang begitu banyak jelas memiliki potensi yang besar bagi pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Pemerintah kota Medan telah memasukkan UMKM sebagai salah satu prioritas dalam program kerja pembangunan ekonominya. Capaian kinerja pembinaan usaha mikro di kota Medan pada tahun 2010 yang lalu mencapai 95,10% dengan jumlah usaha mikro kecil menengah sebanyak 222.000 usaha. Kota Medan memiliki pertumbuhan perdagangan dan industri yang cukup tinggi di Sumatera Utara, terbukti dengan perkembangan baik di sektor jasa, perdagangan dan industri setiap tahunnya. Pemerintah kota Medan telah memasukkan UMKM sebagai salah satu prioritas dalam program kerja pembangunan ekonominya hal ini diuraikan dalam Jurnal Dewi Anggraini dan Sharir Hakim Nasution.

Inkubator bisnis dalam proses inkubasi Tenant, dapat bekerjasama dengan sponsor atau stakeholders lainnya dalam rangka pembinaan, pendidikan, pelatihan dan pemagangan tenant. Beberapa sponsor yang telah bekerjasama dengan Inkubator Bisnis antara lain perusahaan swasta yang memiliki program CSR (*Corporate Social Responsibility*), lembaga donor dalam/luar negeri dan lainnya. Pada umumnya jasa / bantuan yang diberikan oleh inkubator bisnis adalah: (a). akses dan bantuan permodalan; (b). membuka jaringan yang terkait dan dapat membantu perkembangan usaha tersebut; (c). pengembangan strategi pemasaran (*marketing*); (d). membantu dalam manajemen akuntansi / keuangan; (e).

mentoring dan pelatihan bisnis; (f). manajemen pengelolaan perusahaan dan budaya perusahaan; (g). memberi pengenalan dan penekanan atas etika bisnis; (h). memberikan informasi mengenai industri bisnis terkait secara umum; (i). membantu hal-hal terkait dengan regulasi.

Cikal USU merupakan satu-satunya pusat inkubator bisnis yang terdapat di kota Medan. Cikal USU telah memberikan beberapa layanan yakni : membina, mendampingi, *mengupgrade*, serta secara rutin berikan pelatihan, pendampingan intensif ukm-ukm, mediasi pengurusan perizinan dan permodalan ukm dan lainnya melalui program UKM Tenant. Pihak Cikal USU juga sejauh ini telah bekerjasama dengan beberapa pihak terkait, seperti Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Dinas Kesehatan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Balai Kesehatan dan Keselamatan Tenaga Kerja, Bank Tabungan Negara, dan Telkom sehingga membantu mewadahi pelaku ukm baik mahasiswa maupun masyarakat yang ingin menggeluti dunia bisnis menjadi lebih mudah.

Sebagaimana diungkapkan Ketua inkubator Cikal USU, Prof Ritha F Dalimunthe, hampir seluruh pelaku UKM di Sumut ini tidak memiliki perencanaan dalam menjalankan bisnisnya. Padahal perencanaan ini, memiliki peranan yang sangat penting dalam menjalankan bisnisnya. Melalui materi "menyusun proposal bisnis" Prof Ritha memaparkan banyak hal yang harus menjadi perhatian pelaku UKM dalam menjalankan usahanya. Karena proposal bisnis, merupakan gambaran keseluruhan tentang rencana dan strategi perusahaan yang akan dijalankan. (<http://medan.tribunnews.com/2016/09/14/usu-cetak->

wirausahawan-melalui-cikal-usu?page=2 di akses tanggal 13 Oktober 2016 pada pukul 20.30 WIB).

Efektivitas pelaksanaan suatu organisasi secara umum diartikan sebagai segala usaha yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi dengan kemampuan yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara objektif. Sebelum mengajukan judul peneliti telah melakukan observasi penelitian dengan berbincang dengan salah satu penyelenggara program, diketahui bahwa Program UKM Tenant yang telah dilaksanakan oleh Cikal USU sebagai pusat inkubator bisnis pada tahun 2013.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan menuangkannya dalam bentuk tesis dengan judul “Efektivitas Inkubator Bisnis Dalam Pelaksanaan Pembinaan UMKM Melalui Program UKM Tenant”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan dan uraian latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka diperlukan perumusan masalah yang sangat berguna bagi arah dan langkah penelitian. Adapun perumusan masalah yang diajukan oleh peneliti adalah: “Bagaimana Efektivitas Inkubator Bisnis Dalam Pelaksanaan Pembinaan UMKM Melalui Program UKM Tenant Efektivitas Inkubator Bisnis Dalam Pelaksanaan Pembinaan UMKM Melalui Program UKM Tenant”.

1.3 Tujuan Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan tentunya mempunyai sasaran yang hendak dicapai atau apa yang menjadi tujuan penelitian tentunya jelas diketahui sebelumnya. Suatu riset khusus dalam ilmu pengetahuan empiris pada umumnya bertujuan untuk menemukan, mengembangkan, dan menguji kebenaran suatu ilmu pengetahuan itu sendiri.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan jawaban terhadap perumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, yakni untuk mengetahui Efektivitas Inkubator Bisnis Dalam Pelaksanaan Pembinaan UMKM Melalui Program UKM Tenant.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan hasil penelitian yang dilakukan. Manfaat penelitian yang dimaksud dalam ini mencakup hal-hal sebagai berikut :

1. Manfaat secara praktis, untuk menambah pengetahuan dan informasi tentang efektivitas program UKM Tenant yang diselenggarakan oleh Pusat Inkubator Bisnis Cikal USU;
2. Manfaat secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara langsung bagi kepastakaan Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik maupun Mahasiswa Pasca Sarjana Universitas Medan Area.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Hoy dan Miskel (Sugiyono, 2008:55) teori adalah seperangkat konsep, asumsi dan generalisasi yang dapat digunakan untuk mengungkapkan dan menjelaskan perilaku dalam berbagai organisasi. Sebelum melakukan penelitian yang lebih lanjut seorang peneliti perlu menyusun suatu kerangka teori sebagai landasan berfikir untuk menggambarkan dari sudut mana peneliti menyoroiti masalah yang dipilihnya. Sugiyono (2009:47) lebih lanjut menambahkan bahwa teori bagi peneliti kualitatif akan berfungsi sebagai untuk bias memahami konteks sosial secara lebih luas dan mendalam.

Kerangka teori adalah bagian dari penelitian, tempat peneliti memberikan penjelasan tentang hal-hal yang berhubungan dengan variable pokok, sub variabel atau pokok masalah yang ada dalam penelitian (Arikunto, 2002:92).

Sebagai landasan berfikir dalam menyelesaikan atau memecahkan masalah yang ada, perlu adanya pedoman teoritis yang membantu dan sebagai bahan referensi dalam penelitian. Kerangka teori diharapkan memberikan pemahaman yang jelas dan tepat bagi peneliti dalam memahami masalah yang diteliti.

2.1 Pemberdayaan Masyarakat

Dalam Munawar Noor (2015) pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk memampukan dan memandirikan masyarakat dalam skala yang luas, tidak semata-mata mampu memenuhi kebutuhan dasar tetapi membangun mekanisme

untuk mencegah pemiskinan. Lebih lanjut sejalan dengan konsep ini, pemerintah sebagai agen perubahan dalam melaksanakan kebijakan pemberdayaan masyarakat bertumpu pada tiga arah tujuan yaitu :

- a) Menciptakan suasana yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang.
- b) Memperkuat potensi yang dimiliki masyarakat melalui penerapan langkah nyata.
- c) Melindungi dan membela kepentingan masyarakat.

Konsep pemberdayaan masyarakat lahir sebagai antithesis terhadap model pembangunan yang kurang memihak pada mayoritas rakyat yang dibangun sebagai kerangka logis seperti :

- a) Proses pemusatan pembangunan dan penguasaan faktor produksi.
- b) Pemusatan kekuasaan faktor produksi akan melahirkan masyarakat pekerja dan masyarakat pengusaha pinggiran.
- c) Kekuasaan akan membangun sistem pengetahuan, sistem hukum untuk mempercepat legitimasi.
- d) Kooperasi sistem pengetahuan, sistem hukum, sistem politik secara sistematis akan menciptakan kelompok masyarakat yang berdaya.

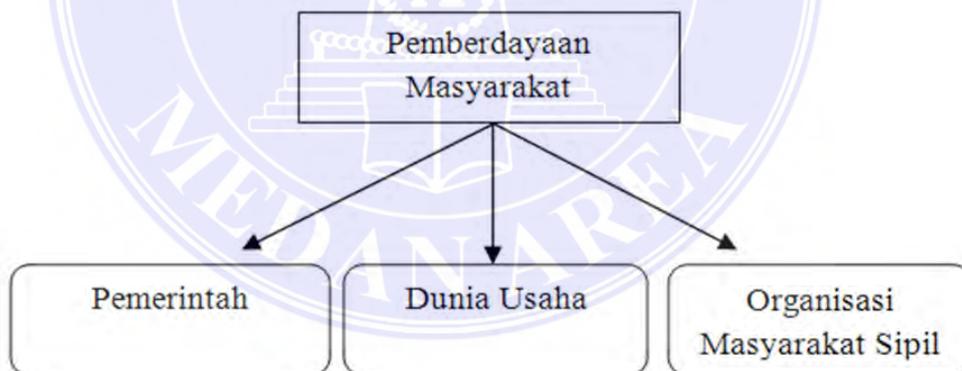
Lebih lanjut mengenai pemberdayaan masyarakat dalam jurnal Sri Widayanti (2012), melalui tabel 2.1 Pandangan tentang Pemberdayaan Masyarakat.

Tabel 2.1 Pandangan tentang Pemberdayaan

Konsep Pemberdayaan	Developmentalisme	Anti-Developmentalisme
Definisi	Dekonsentrasi kekuatan; kesadaran politis; memperbesar akses terhadap proses dan hasil-hasil pembangunan (partisipasi).	Upaya pembebasan dari determinisme dan kekuasaan absolut (liberasi).
Sasaran	Merubah korban (victim) menjadi pelaku (actor) pembangunan; meningkatkan partisipasi masyarakat.	Menciptakan sistem dan struktur politik, ekonomi dan budaya yang lebih adil.
Strategi	People Centered Development; Community Based Development; Community Driven Development.	Conscientization; Popular Education.
Program	Inpres Desa Tertinggal (IDT); Bantuan langsung Tunai (BLT); program Kemitraan; Jaringan	Pendidikan penyadaran; menciptakan sistem ekonomi alternatif; serikat buruh, dll.

	Pengaman Sosial (JPS), dll.	
Indikator	Kemandirian; Partisipasi.	Terbangunnya kesadaran kritis; terciptanya struktur politik tanpa represi, ekonomi tanpa eksploitasi dan budaya tanpa hegemoni.

Gambar 2.1 Pelaku Pemberdayaan Masyarakat



Peran pemerintah dalam pemberdayaan masyarakat dalam dunia usaha sebagai berikut :

a) Pertumbuhan ekonomi

Pemerintah memiliki kemampuan untuk menciptakan program khusus untuk membantu pertumbuhan usaha, menjaga perkembangannya dan mengembangkan area usaha tertentu. Hal tersebut dilakukan dengan beragam cara mulai dari insentif khusus sampai penciptaan suasana ramah-bisnis seperti cicilan pajak, pelatihan karyawan, lahan gratis, kredit bunga ringan, perbaikan infrastruktur, sampai percepatan proses perijinan.

b) Pinjaman

Peran pemerintah dalam mendorong tumbuhnya dunia usaha dapat ditunjukkan dengan pemberian pinjaman lunak kepada usaha kecil dan menengah. Kebijakan seperti ini akan mendorong bank lokal untuk menggandeng pelaku UKM yang menjadi prioritas.

c) Riset dan pengembangan

Peran pemerintah lainnya dapat ditunjukkan melalui kerjasama riset dan pengembangan dengan institusi akademik. Bentuk peran ini misalnya bantuan dana untuk institusi akademik yang mengembangkan teknologi baru yang menguntungkan sektor industri tertentu. Tidak hanya kepada institusi akademik, bantuan juga bisa diberikan kepada perusahaan swasta yang memberikan inovasi kepada sektor vital seperti energi, transportasi, pertanian, komunikasi, dan sebagainya.

d) Perkembangan infrastruktur

Sektor usaha akan maju pesat jika mereka memiliki kemudahan memindahkan bahan baku ke pabrik dan memindahkan barang jadi ke lokasi usaha dan area pemasaran dengan cepat. Jaminan akan jalan raya, jembatan, jalur kereta, Bandar udara, pelabuhan, sistem telekomunikasi dan jalur energi terlalu mahal untuk dikembangkan sendiri oleh satu perusahaan. Disinilah peran pemerintah dalam mendorong tumbuhnya dunia usaha akan semakin diperlukan.

e) Pelatihan dan pendidikan

Untuk menjamin sektor usaha memiliki akses ke tenaga kerja terampil, pemerintah dapat berperan menyediakan pendidikan gratis untuk pelajar, lebih banyak beasiswa untuk perguruan tinggi dan pelatihan karyawan. Kesemua hal tadi untuk menjamin ketersediaan tenaga kerja yang berkualitas untuk mendukung perkembangan dunia usaha. (<http://notordinaryblogger.com/5-peran-pemerintah-mendorong-tumbuhnya-dunia-usaha/> diakses pada tanggal 31 Juli 2017 pukul 12:28).

Dalam jurnal Tirta N (2012) Mursitama masyarakat dalam hal ini masyarakat madani, pemerintah tidak dapat berdiri tegak karena mendapat legitimasi dari masyarakat yang memilihnya. Kerangka segitiga antara pemerintah masyarakat dan dunia usaha tidak bisa berdiri sendiri, masyarakat madani hadir dan menjadi penggerak jika pemerintah atau swasta tidak mampu mencapai hasil

yang seharusnya dicapai secara sah atau dengan kata lain melahirkan penyimpangan yang harus dikoreksi.

2.2 Implementasi kebijakan

Dalam <http://rintosusantotempirai.blogspot.co.id> (2014) menurut Agustino (2008:139) implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri. Ripley dan Franklin menyatakan bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*).

Dalam <http://rintosusantotempirai.blogspot.co.id> (2014), peneliti dalam melakukan penelitian akan menggunakan model Donald Van Metter dan Carl Van Horn dengan enam variabel yang mempengaruhi kinerja kebijakan yaitu :

- a) Ukuran dan Tujuan Kebijakan.

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur keberhasilannya jika dan hanya jika ukuran dan tujuan dari kebijakan memang realistis dengan sosio-kultur yang ada di level pelaksana kebijakan.

- b) Sumber Daya

Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

c) Karakteristik Agen Pelaksana

Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat dalam implementasi kebijakan (publik) akan sangat banyak dipengaruhi oleh ciri-ciri yang tepat serta sesuai dengan para agen pelaksana. Selain itu, cakupan atau luas wilayah implementasi kebijakan perlu juga diperhitungkan manakala hendak menentukan agen pelaksana. Semakin luas cakupan implementasi kebijakan, maka seharusnya semakin besar pula agen yang dilibatkan.

d) Sikap/Kecenderungan (*Disposition*) para pelaksana.

Sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi oleh karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi orang-orang yang terkait langsung terhadap kebijakan yang mengenal betul persoalan dan permasalahan yang mereka rasakan.

e) Komunikasi Antarorganisasi dan Aktivitas Pelaksana.

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik. Semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi dan begitu pula sebaliknya.

f) Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik.

Hal terakhir yang perlu diperhatikan guna menilai kinerja implementasi publik dalam persepektif yang ditawarkan oleh Van Metter dan Van Horn adalah sejauh mana lingkungan *eksternal* turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi penyebab dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Oleh karena itu, upaya untuk mengimplementasikan kebijakan harus pula memperhatikan kekondusifan kondisi lingkungan *eksternal*.

2.3 Efektivitas

2.3.1 Pengertian Efektivitas

Dalam Wahyu Ishardino Satries (2011), efektivitas sendiri didefinisikan oleh para pakar dengan kalimat yang berbeda-beda tergantung pendekatan yang digunakan oleh masing-masing pakar. Berikut ini dibahas beberapa definisi efektivitas dan kriteria efektivitas organisasi. Drucker (1964:5) mendefinisikan efektivitas sebagai melakukan pekerjaan yang benar (*doing the rights things*).

Menurut Subagyo (2000) efektivitas adalah kesesuaian antara output dengan tujuan yang ditetapkan. Efektivitas adalah suatu keadaan yang terjadi karena dikehendaki. Kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud menimbulkan akibat atau mempunyai maksud sebagaimana yang dikehendaki sebelumnya.

Dalam setiap organisasi efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan, dengan kata lain aktivitas disebut efektif apabila mencapai tujuan atau sarana yang telah ditentukan. Richard Steers (1995) dalam pandangannya terhadap efektivitas mengemukakan bahwa efektivitas merupakan atribut yang diinginkan dalam organisasi, tetapi anehnya hanya ada sedikit usaha yang dilakukan untuk menerangkan konsep efektivitas itu sendiri sehingga orang selalu saja memiliki sudut pandang teoritis maupun sudut pandang kepemimpinan yang berbeda-beda dalam memandang efektivitas.

Mengacu kepada pendapat Steers diatas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas sebenarnya merupakan sebuah konsep yang samar. Hal ini karena efektivitas hanya lebih sering disebut-sebut dari pada diteliti, baik di dalam teori-teori maupun kepustakaan organisasi. Oleh sebab itu konsep efektivitas dalam suatu organisasi tidak selalu baku, dalam artian saja menggunakan ukuran yang berbeda-beda.

2.3.2 Efektivitas Organisasi

Dalam <http://2frameit.blogspot.co.id> (2011) dijelaskan bahwa organisasi adalah merupakan kumpulan dari individu dan kelompok sehingga keefektifan organisasi pada dasarnya adalah merupakan fungsi dari keefektifan individu dan kelompok. Secara lebih sederhana organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama yang dapat dicapai secara bersama, dimana dalam melakukan tindakan itu ada pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagi tiap-tiap personal yang terlibat didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi biasanya berada dalam lingkungan yang bergolak dengan sumber daya terbatas, lingkungan yang berubah-ubah sesuai dengan perkembangan zaman perubahan tersebut akan memengaruhi efektivitas organisasi. Dalam lingkungan demikian organisasi harus tanggap dan pandai mengantisipasi perubahan agar organisasi tersebut tetap dapat mempertahankan keberadaannya (*exist*) dan dapat berfungsi (*functional*).

Wahyu Ishardino Satries (2011) memberi penjelasan bahwa penilaian terhadap tingkat kesesuaian program merupakan salah satu cara untuk mengukur efektivitas program. Efektivitas program dapat diketahui dengan membandingkan tujuan program dengan *output* program, sementara itu pendapat peserta program dapat dijadikan sebagai ukuran untuk menentukan efektivitas program.

2.3.2.1 Konsep Efektivitas Organisasi

Berdasarkan pendapat Steers (1985:4), organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha untuk mengalokasikan sumber dayanya secara rasional demi tercapainya tujuan. Dalam meneliti efektivitas suatu organisasi sumber daya manusia dan perilaku manusia muncul sebagai pusat perhatian dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas harus selalu dimulai dengan meneliti perilaku di tempat kerja. Pengertian efektivitas organisasi menurut Steers dapat dijelaskan dengan memahami tiga konsep yang saling berhubungan, yaitu :

- a) Dalam optimisasi tujuan, keberhasilan yang tercapai oleh suatu organisasi tergantung dari kemampuannya untuk memperoleh dan memanfaatkan

sumber dayanya yang langka dan berharga secara sependai mungkin dalam usahanya mengejar tujuan operasi dan kegiatannya. Dalam hal ini, organisasi harus mengatasi hambatan-hambatan yang dapat menghalangi tercapainya tujuan dan mencari alternatif terbaik guna mencapai tujuan organisasi secara optimal.

- b) Dalam perspektif sistem, organisasi terdiri dari berbagai unsur yang saling mendukung dan saling melengkapi. Unsur-unsur tersebut sangat berpengaruh terhadap proses pencapaian tujuan suatu organisasi.
- c) Dalam perilaku manusia, tingkah laku individu dan kelompok menentukan kelancaran tercapainya tujuan suatu organisasi.

2.3.2.2 Kriteria Pengukuran Efektivitas

Steers (1985:206) dalam <http://www.definisi-pengertian.com> (2015) mengemukakan lima kriteria dalam pengukuran efektivitas dalam pengukuran efektivitas organisasi yaitu :

- a) Produktivitas

Produktivitas adalah hasil dari pencapaian dalam kurun waktu tertentu, produktivitas juga bisa berarti kemampuan melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu singkat atau tepat dengan hasil kerja yang berkualitas.

b) Kemampuan Adaptasi atau *Fleksibilitas*

Menurut Gibson (1997:31) kemampuan beradaptasi atau *fleksibilitas* adalah sampai seberapa jauh organisasi dapat menanggapi perubahan intern dan ekstern. Ukuran yang biasa digunakan dalam mengukur adaptasi ini adalah dengan menggunakan kebijakan yang dapat merangsang kesiapsiagaan terhadap perubahan dalam arti bahwa apakah organisasi dapat atau tidak menyesuaikan diri pada saat terjadi perubahan.

c) Kepuasan Kerja

Menurut Tiffin (1958) dalam Moch. As'ad (1995 : 104) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan. Sedangkan menurut Blum (1956) dalam Moch. As'ad (1995 : 104) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor – faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja.

Dari batasan - batasan mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya.

d) Kemampuan berlabar

Kemampuan petugas dalam memaksimalkan pendapatan melalui program UKM Tenant

e) Pencarian Sumber Daya

Jadi dapat diterima pandangan Steers (1985: 5) dalam <http://www.definisi-pengertian.com> (2015) yang menilai efektivitas organisasi sebagai ukuran seberapa jauh sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai.

2.3.2.3 Pendekatan Efektivitas

Untuk mengetahui efektivitas Program UKM Tenant dapat diukur melalui pendekatan-pendekatan (Putra, 2001:22), sebagai berikut:

a) Pendekatan Sasaran (*Goal Approach*)

Pendekatan ini memusatkan perhatiannya dalam mengukur efektivitas dalam aspek *out-put*, yaitu dengan mengukur keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tingkatan *out-put* yang direncanakan.

b) Pendekatan Sumber (*System Resource Approach*)

Pendekatan ini mengukur efektivitas dari sisi *in-put*, yaitu dengan mengukur keberhasilan organisasi publik dalam mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai performansi yang baik.

c) Pendekatan Proses (*Process Approach*)

Pendekatan ini menekankan pada aspek internal organisasi publik, yaitu dengan mengukur efektivitas layanan publik melalui berbagai indikator internal organisasi.

d) Pendekatan Intergratif (*Intergrative Approach*)

Pendekatan ini merupakan gabungan dari ketiga pendekatan diatas yang muncul sebagai akibat adanya kelemahan dan kelebihan masing-masing pendekatan.

2.4 Inkubator Bisnis

2.4.1 Defenisi Inkubator Bisnis

Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM No. 81.3/Kep/M.KUKM/VIII/2002 :

- a) Inkubasi adalah proses pembinaan bagi Usaha Kecil dan atau pengembangan produk baru yang dilakukan oleh Inkubator Bisnis dalam hal penyediaan sarana dan prasarana usaha, pengembangan usaha dan dukungan manajemen serta teknologi.
- b) Inkubator adalah lembaga yang bergerak dalam bidang penyediaan fasilitas dan pengembangan usaha, baik manajemen maupun teknologi bagi Usaha Kecil dan Menengah untuk meningkatkan dan mengembangkan kegiatan usahanya dan atau pengembangan produk baru

agar dapat berkembang menjadi wirausaha yang tangguh dan atau produk baru yang berdaya saing dalam jangka waktu tertentu.

2.4.2 Persyaratan Minimum Pengelolaan & Pendirian Inkubator Bisnis

Persyaratan Minimum Pengelolaan & Pendirian Inkubator di Kab/ Kota Fasilitas yang dibutuhkan dalam tahap awal perkembangan adalah (<https://inkubatorbisnis.wordpress.com/lingkup-kerja-inkubator/> di akses tanggal 12 Oktober 2016 pada pukul 21.31 WIB) :

- a) Gedung dan fasilitas operasional kegiatan.
- b) Dana awal dan pemodalan usaha tenant.
- c) Pembinaan dan pelatihan.
- d) Jejaring Inkubator Bisnis (Mitra).

2.4.3 Prinsip kerja Inkubator Bisnis

Dalam <https://inkubatorbisnis.wordpress.com> (2016) prinsip kerja inkubator bisnis meliputi :

- a) *In Wall* dan *Out Wall* :

Inkubator Bisnis membina tenant baik di lokasi Inkubator Bisnis (*In Wall*) maupun di luar lokasi Inkubator Bisnis (*Out Wall*).

b) Langsung :

Calon tenant memperoleh layanan langsung berupa pembinaan dan bimbingan melalui dukungan manajemen, permodalan, pemasaran, dan teknologi, serta akses jaringan agar calon tenant dapat mengembangkan bisnisnya secara mandiri.

c) Fleksibel :

Calon tenant dapat memilih jenis bisnis yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan kemampuan Inkubator Bisnis.

d) Berkelanjutan :

Pelayanan diberikan sampai tenant mampu mandiri.

e) Profesional :

Pelayanan diberikan oleh tenaga yang kompeten dan berpengalaman.

f) Imbal jasa :

Memungut biaya atas jasa yang diberikan

2.4.4 Bentuk Inkubator & Operasionalisasi

Bentuk inkubator sebagai wadah pembinaan pelaku usaha dibedakan berdasarkan kelompok usaha yang di bina, baik berdasarkan jenis maupun skala

usaha dan setiap Inkubator akan didampingi oleh sekurang-kurangnya lembaga keuangan yang dibentuk swadaya untuk pengeloan dana bergulir :

a) Inkubator Bisnis (Mikro) :

Pelaku usaha yang menjalankan sekurang-kurangnya satu bentuk usaha, namun tidak memenuhi kriteria UMKM sesuai UU No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

b) Inkubator Bisnis UMKM :

Pelaku usaha yang memenuhi kriteria UMKM sesuai UU No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), dan memiliki badan hukum.

2.4.5 Sumber Daya Keuangan & Pemasaran

<https://inkubatorbisnis.wordpress.com> (2016) menjelaskan bahwa sumber daya keuangan inkubator bisnis pada tahap awal perlu dukungan dana dari pemerintah dan lembaga yang bersangkutan. Namun dalam jangka panjang sumber dana dapat diperoleh melalui pembiayaan dari pihak luar maupun keuntungan pengelolaan Inkubator Bisnis yang berasal dari :

- a) Balas jasa dari fasilitas.
- b) Management fee.
- c) Bagi hasil dari investasi.
- d) Balas jasa sebagai penjamin hutang, dan.

- e) Pelatihan dan pendampingan.

Sedangkan untuk pemasaran dilakukan pada *stakeholder* di Kab/ Kota dengan mengembangkan program kerja kemitraan, sponsorship, hibah, dll untuk mendapat sumber dana.

2.4.6 Pembiayaan Usaha Mikro dan Kecil

Pembiayaan dan penjaminan Usaha Mikro dan Kecil menurut UU No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) pada pasal 21 :

- a) Pemerintah dan Pemerintah Daerah menyediakan pembiayaan bagi Usaha Mikro dan Kecil.
- b) Badan Usaha Milik Negara dapat menyediakan pembiayaan dari penyisihan bagian laba tahunan yang dialokasikan kepada Usaha Mikro dan Kecil dalam bentuk pemberian pinjaman, penjaminan, hibah, dan pembiayaan lainnya.
- c) Usaha Besar nasional dan asing dapat menyediakan pembiayaan yang dialokasikan kepada Usaha Mikro dan Kecil dalam bentuk pemberian pinjaman, penjaminan, hibah, dan pembiayaan lainnya.
- d) Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan Dunia Usaha dapat memberikan hibah, mengusahakan bantuan luar negeri, dan mengusahakan sumber pembiayaan lain yang sah serta tidak mengikat untuk Usaha Mikro dan Kecil.

- e) Pemerintah dan Pemerintah Daerah dapat memberikan insentif dalam bentuk kemudahan persyaratan perizinan, keringanan tarif sarana prasarana, dan bentuk insentif lainnya yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan kepada dunia usaha yang menyediakan pembiayaan bagi Usaha Mikro dan Kecil.

Sedangkan menurut UU No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) pasal 22 dalam rangka meningkatkan sumber pembiayaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil, Pemerintah melakukan upaya:

- a) Pengembangan sumber pembiayaan dari kredit perbankan dan lembaga keuangan bukan bank.
- b) Pengembangan lembaga modal ventura.
- c) Pelembagaan terhadap transaksi anjak piutang.
- d) Peningkatan kerjasama antara Usaha Mikro dan Usaha Kecil melalui koperasi simpan pinjam dan koperasi jasa keuangan konvensional dan syariah.
- e) Pengembangan sumber pembiayaan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2.4.7 Pola Kemitraan

Pola Kemitraan yang dimuat dalam UU no. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Keecil dan Menengah (UMKM) adalah :

- a) Pemerintah, Pemerintah Daerah, Dunia Usaha dan masyarakat memfasilitasi, mendukung, dan menstimulasi kegiatan kemitraan, yang saling membutuhkan, mempercayai, memperkuat, dan menguntungkan.
- b) Kemitraan antar-Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dan Kemitraan antara Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dengan Usaha Besar mencakup proses alih keterampilan di bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, sumberdaya manusia, dan teknologi.
- c) Menteri dan menteri teknis mengatur pemberian insentif kepada Usaha Besar yang melakukan kemitraan dengan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah melalui inovasi dan pengembangan produk berorientasi ekspor, penyerapan tenaga kerja, penggunaan teknologi tepat guna dan ramah lingkungan, serta menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Kemitraan dilaksanakan dengan pola:

- a) Inti-plasma.
- b) Subkontrak.
- c) Waralaba.
- d) Perdagangan umum.
- e) Distribusi dan keagenan.
- f) Bentuk-bentuk kemitraan lain, seperti: bagi hasil, kerjasama operasional, usaha patungan (*joint venture*), dan penyumberluaran (*outsourcing*).

2.5 UKM Tenant

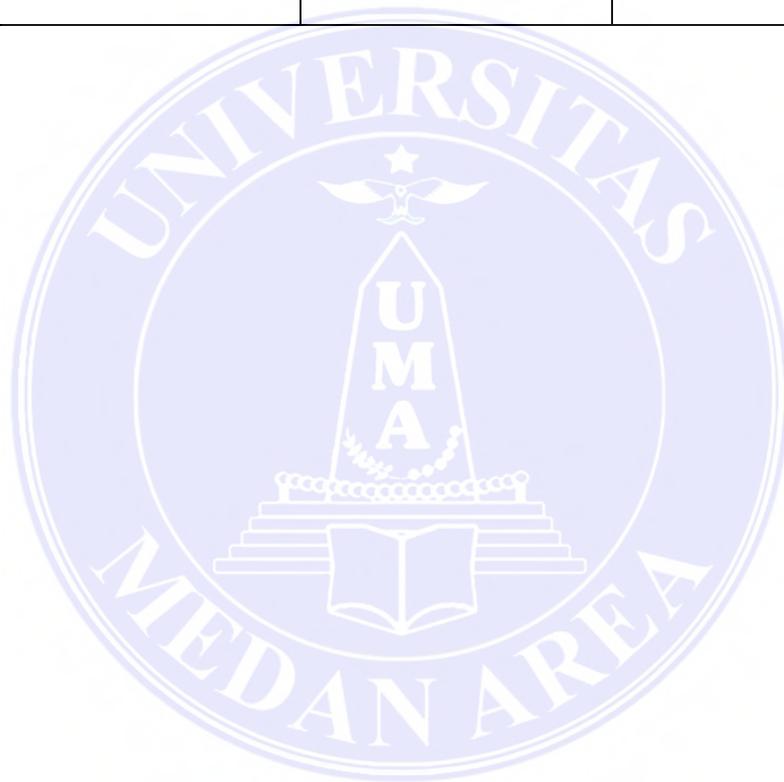
UKM Tenant merupakan salah satu prinsip kerja yang di pegang oleh penyelenggara Inkubasi dengan membina Tenant (Usaha Binaan) yang diwujudkan dalam sebuah program yaitu UKM Tenant dimana para pelaku UMKM yang telah terdaftar akan mendapatkan binaan oleh penyelenggara (Inkubator Bisnis) mulai dari perencanaan hingga pemasaran produk.

Sesuai dengan Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.

Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana di atur dalam Undang-Undang ini. Adapun kriterianya dapat dijelaskan melalui tabel 2.5 berikut ini :

Tabel 2.5 Kriteria UMKM

No.	URAIAN	KRITERIA	
		ASSET	OMZET
1	USAHA MIKRO	Maks. 50 Juta	Maks. 300 Juta
2	USAHA KECIL	> 50 Juta - 500 Juta	> 300 Juta - 2,5 Miliar
3	USAHA MENENGAH	> 500 Juta - 10 Miliar	> 2,5 Miliar - 50 Miliar



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Bentuk Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yakni menggambarkan, meringkas berbagai situasi atau variabel yang ada pada objek penelitian tentang kondisi, situasi atau variabel yang ada di dalam penelitian ini. Oleh sebab itu, penulis akan berusaha menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, situasi yang timbul pada objek sehingga dapat diperoleh sebuah kesimpulan jelas mengenai penelitian yang dimaksud.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertempat di Pusat Inkubator Bisnis Cikal USU yang beralamat di Jl.Dr. Masyur No. 9 B Kampus USU Medan. Alasan memilih Cikal USU merupakan satu-satunya inkubator bisnis yang terdapat di kota Medan dan lokasi penelitian mudah di akses. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Maret 2017 sampai Mei 2017.

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

Aktivitas	Bulan																															
	Januari 2017				Februari 2017				Maret 2017				April 2017				Mei 2017				Juni 2017				Juli 2017							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Penulisan Proposal	■	■	■	■	■																											
Seminar						■																										
Perbaikkan Proposal							■	■																								
Pengumpulan Data									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■											
Analisis Data																					■	■	■	■								
Penulisan Tesis																									■	■	■	■	■	■	■	■

3.3 Informan Penelitian

Hendarso dalam Usman (2009:56) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif tidak dimaksudkan untuk membuat generalisasi dari hasil penelitian yang dilakukan sehingga subjek penelitian yang telah tercermin dalam fokus penelitian ditentukan secara sengaja. Subjek penelitian inilah yang akan menjadi informan yang akan memberikan berbagai informan penelitian meliputi (1). Informan kunci (*key informant*), yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi

pokok yang diperlukan dalam penelitian atau informan yang mengetahui secara mendalam permasalahan yang sedang diteliti, (2). Informan utama, yaitu mereka yang terlibat secara langsung dalam interaksi sosial yang diteliti, (3). Informan tambahan, yaitu mereka yang dapat memberikan informasi walaupun mereka tidak terlibat dalam interaksi sosial yang sedang diteliti (Hendarso dalam Suyanto, 2005:171-172).

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti menentukan informan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2008:53-54) *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel sumber data dengan sengaja. Dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan informan yang terdiri dari:

1. Informan Kunci
 - Pengarah Tim Prof. Dr. Ritha F. Dalimunthe
 - Ketua Tim Rizky Putra, SE, M.Si
 - Wakil Ketua Lagut Sutandra, S.Sos, MSP
2. Informan Utama
 - Para penyelenggara Program UKM Tenant
3. Informan Tambahan
 - Pelaku UMKM Binaan Cikal USU

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua macam teknik pengumpulan data menurut klasifikasi jenis dan sumbernya, yaitu:

3.4.1 Teknik Pengumpulan Data Primer

Teknik pengumpulan data primer yaitu data yang diperoleh melalui kegiatan penelitian langsung ke lokasi penelitian untuk mencari data-data yang lengkap dan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Teknik ini dilakukan melalui:

a. Metode *Interview* (Wawancara)

Yaitu dengan cara wawancara mendalam untuk memperoleh data yang lengkap dan mendalam dari informan. Metode ini dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung dan terbuka kepada informan atau pihak yang berhubungan dan memiliki relevansi terhadap masalah yang berhubungan dengan penelitian. Pewawancara adalah orang yang menggunakan metode wawancara sekaligus dia bertindak sebagai “pemimpin” dalam proses wawancara tersebut. Sedangkan informan adalah orang yang diwawancarai, dimintai informasi oleh pewawancara. Informan merupakan orang yang diperkirakan menguasai dan memahami data, informasi ataupun fakta dari suatu objek penelitian (Burhan Mungin, 2007:108).

b. Metode Observasi

Adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung terhadap objek penelitian kemudian mencatat gejala-gejala yang ditemukan di lapangan untuk melengkapi data-data yang diperlukan sebagai acuan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data Sekunder

Teknik Pengumpulan Data Sekunder merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengumpulan kepustakaan yang dapat mendukung data primer. Teknik pengumpulan data sekunder dapat dilakukan dengan menggunakan instrument sebagai berikut:

- a. Studi Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan data dengan menggunakan catatan-catatan atau dokumen yang ada di lokasi penelitian sumber-sumber lain yang relevan dengan objek penelitian.
- b. Studi Kepustakaan, yaitu dengan pengumpulan data yang diperoleh dari buku-buku, karya ilmiah serta pendapat para ahli yang berkompetensi serta memiliki relevansi dengan masalah yang akan diteliti (Suyanto, 2005:55-56).

3.5 Teknik Analisa Data

Teknik Analisa Data dalam penelitian ini adalah teknik analisa data kualitatif. Menurut Moleong (2006:247), teknik analisa kualitatif dilakukan dengan menyajikan data yang di mulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul, menyusunnya dalam satu satuan yang kemudian dikategorikan pada tahap berikutnya dan memeriksa keabsahan dan serta menafsirkannya dengan analisis dengan kemampuan daya nalar peneliti unntuk membuat kesimpulan penelitian.

3.6 Defenisi konsep

Menurut Singarimbun (1995:33) menyatakan bahwa konsep adalah istilah dan defenisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan kelompok, individu yang menjadi pusat perhatian. Konsep penelitian sangat diperlukan agar tidak menimbulkan kekacauan atau kesalahpahaman yang dapat mengaburkan tujuan penelitian. Untuk memperjelas penelitian ini, Penulis mencoba mengajukan konsep sebagai berikut:

- a) Menurut Agustino (2008:139), implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri, peneliti dalam tesis ini akan menggunakan model Donald Van Metter dan Carl Van Horn dengan enam variabel yang mempengaruhi kinerja kebijakan untuk menganalisis efektivitas Cikal USU dengan variabel : (a) ukuran dan tujuan kebijakan, (b) sumber daya, (c) karakteristik agen pelaksana, (d) sikap/kecenderungan (*disposition*) para pelaksana, (e) komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana, (f) lingkungan ekonomi, sosial, dan politik.
- b) Berdasarkan pendapat Steers (1985:4), organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha untuk mengalokasikan sumber dayanya secara rasional demi tercapainya tujuan. Penelitian untuk mengetahui efektivitas organisasi dilakukan dengan menggunakan Dua pendekatan yaitu pendekatan sasaran (*goal approach*) memusatkan

perhatiannya dalam mengukur efektivitas dalam aspek *out-put*, yaitu dengan mengukur keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tingkatan *out-put* yang direncanakan yang diukur melalui kemampuan berlabra dan pencarian sumber daya. Dan pendekatan proses (*process approach*), dimana pendekatan ini menekankan pada aspek internal organisasi publik, yaitu dengan mengukur efektivitas layanan publik melalui berbagai indikator internal organisasi melalui produktivitas, kemampuan adaptasi atau fleksibilitas, kepuasan kerja.

- c) UKM Tenant merupakan salah satu prinsip kerja yang di pegang oleh penyelenggara Inkubasi dengan membina Tenant (Usaha Binaan) yang diwujudkan dalam sebuah program yaitu UKM Tenant dimana para pelaku UMKM yang telah terdaftar akan mendapatkan binaan oleh penyelenggara (Inkubator Bisnis) mulai dari perencanaan hingga pemasaran produk.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Friedman, Jhon. 1992. *Empowerment: The Politics of Alternative Development*. Blackwell. Cambridge.

Gibson, James L. 1994. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Gibson, James L. John M. Ivancevich, James H. Donnely, Jr. 1997. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Ke Empat*, Penerbit : Erlangga, Jakarta.

Muana Nanga. (2001). *Makro Ekonomi Teori, Masalah dan Kebijakan Edisi Pertama*. Jakarta: Rajawali Press

Murgin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif : Komukasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Kencana: Jakarta.

Moch. As'ad, 1995. *Psikologi Industri*. Jakarta: Liberty.

Moleong, Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.

Putra, Fadillah dan Saiful Arif. 2001. *Kapitalisme Birokrasi, Kritik Reiventing Government Osborn-Gaebler*. LKIS: Yogyakarta.

Singarimbun, Masri dan Efendi. 1995. *Metode Penelitian Survai*. LP3ES : Jakarta.

Steers, Richard. 1995. *Efektivitas Organisasi*. Ghalia: Jakarta.

Steers, M. Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi Negara*. Alfabet: Bandung.

Sumodiningrat, Gunawan. 1999. *Pemberdayaan Masyarakat*. PT. Gramedia Elex Komputindo. Jakarta.

Suryono, Agus. 2001. *Teori dan Isu Pembangunan*. UM Press. Malang.

Suyanto, Bagong. 2005. *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*. Prenada: Jakarta.

Usman, Husaini. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial (Edisi Kedua)*. Bumi Aksara: Jakarta.

Todaro, Michael P. 1998. *Pembangunan Ekonomi di dunia ketiga*. Jakarta: Erlangga.

Wilantara, Rio F. dan susilawati. 2016. *Strategi & Kebijakan Pengembangan UMKM (Upaya Peningkatan Daya Saing UMKM Nasional di Era MEA)*. PT Refika Aditama: Bandung.

Sumber Perundang-undangan :

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 Tentang Kesejahteraan Sosial

Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM No.81.3/Kep/M.KUKM/VIII/2002.

Jurnal :

Anggraini, Dewi dan Syahrir Hakim Nasution. '*PERANAN KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) BAGI PENGEMBANGAN UMKM DI KOTA MEDAN (STUDI KASUS BANK BRI)*'. Jurnal Medan.

Hapsari, Pradnya Paramita, Abdul Hakim, dan Saleh Soeaidy. 2014. '*Pengaruh Pertumbuhan Usaha Kecil Menengah (UKM) terhadap Pertumbuhan Ekonomi Daerah (Studi di Pemerintah Kota Batu)*'. Jurnal Malang: Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya.

Ishardini Satries, Wahyu. 2011. '*EFEKTIVITAS PROGRAM PEMBERDAYAAN PEMUDA PADA ORGANISASI KEPEMUDAAN AL FATIH IBADURROHMAN KOTA BEKASI*'. Jurnal Bekasi: Program Studi Pengkajian Ketahanan Nasional. Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.

Jauhari, Jaidan. 2010. '*UPAYA PENGEMBANGAN USAHA KECIL DAN MENENGAH (UKM) DENGAN MEMANFAATKAN E-COMMERCE*'. Jurnal Sistem Informasi : Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya.

Kaswinata. 2013. '*PERAN SUMUT SEJAHTERAH PT. BANK SUMUT DALAM PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DI KANTOR CABANG PEMBANTU PASAR MELATI KECAMATAN MEDAN SUNGGAL KOTA MEDAN*'. Jurnal Medan: Program Studi Magister Studi Pembangunan, Universitas Sumatera Utara.

Mursitana, Tirta N. 2012. '*PERAN SERTA MASYARAKAT DAN DUNIA USAHA DALAM MEWUJUDKAN SISTEM TRANSPARANSI NASIONAL PELAYANAN PUBLIK*'. Departemen Hubungan Internasional, Fakultas Humaniora Fakultas Bina Nusantara.

Noor, Munawar. 2015. '*PENANGGULANGAN KEMISKINAN DI INDONESIA (Studi Tentang Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan Di Kota Semarang)*'. Jurnal Semarang : UNTAG Semarang.

Setiawardani, Leni. 2015. '*ANALISIS PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH (UKM) DI PESANTREN ANNABILA (Studi Kasus di Pesantren Annabila)*'. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo.

Setiya Dwi Grahito, Adi dan Syahrizal Maulana. 2015. '*PENGUATAN KAPASITAS DAN KAPABILITAS TENANT INKUBATOR MENYONGSONG MEA: STUDI KASUS INKUBATOR TEKNOLOGI LIPI*'. Pusat Inovasi LIPI.

Sudaryanto, Ragimun, dan Rahma Rina Wijayanti. 2012. '*Strategi Pemberdayaan UMKM Menghadapi Pasar Bebas Asean*'. Universitas Negeri Jember.

Supriyanto. '*PEMBERDAYAAN USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH (UMKM) SEBAGAI SALAH SATU UPAYA PENANGGULANGAN KEMISKINAN*'. Jurnal Yogyakarta.

Sulistyo, 2010. '*Pengembangan Usaha Kecil Dan Menengah Dengan Basis Ekonomi Kerakyatan Di Kabupaten Malang*'. Jurnal Ekonomi Modernisasi : Fakultas Ekonomi, Universitas Kanjuruhan Malang.

Wijayanti, Sri. 2012. '*PEMBERDAYAAN MASYARAKAT: Pendekatan Teoritis*'. Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial Vol. 1, No. 1.

Sumber Internet :

<http://www.beritasatu.com/ekonomi/225157-kontribusi-besar-sektor-ukm-untuk-ekonomi-nasional.html> di akses tanggal 11 Oktober 2016 pada pukul 20.35 WIB.

<http://kinaraindonesia.com/bisnis-inkubator/> di akses tanggal 12 Oktober 2016 pada pukul 21.30 WIB.

<https://inkubatorbisnis.wordpress.com/lingkup-kerja-inkubator/> di akses tanggal 12 Oktober 2016 pada pukul 21.31 WIB.

<http://medan.tribunnews.com/2016/09/14/usu-cetak-wirausahawan-melalui-cikal-usu?page=2> di akses tanggal 13 Oktober 2016 pada pukul 20.30 WIB.

www.depkop.go.id

(<http://2frameit.blogspot.co.id/2011/06/teori-efektivitas-organisasi.html> diakses pada tanggal 16 Februari 2017 pukul 20.36 WIB.

<http://rintosusantotempirai.blogspot.co.id/2014/10/teori-implementasi-kebijakan-publik.html> di akses pada tanggal 19 Juli 2017 pukul 15:50 WIB.

<http://notordinaryblogger.com/5-peran-pemerintah-mendorong-tumbuhnya-dunia-usaha/> pada tanggal 31 Juli 2017 pukul 12:28 WIB.



Pedoman Wawancara

Indikator Kepuasan

1. Upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kepuasan baik untuk UKM yang di bina dalam program UKM Tenant dan untuk penyelenggara program UKM Tenant?
2. Bagaimana sarana dan prasarana yang terdapat di Cikal USU?
3. Bagaimana menurut anda mulai dari pendaftaran hingga kegiatan dalam program penyelenggaraan UKM Tenant?
4. Bagaimana kesiapan Cikal USU dalam menanggapi baik keluhan maupun masalah yang di alami oleh UKM binaan Cikal USU? Langkah-langkah yang ditempuh untuk menyelesaikannya serta solusi yang diberikan?
5. Bagaimana Cikal USU memberikan informasi kepada UKM binaannya dalam program UKM Tenant?
6. Bagaimana pelayanan Cikal USU terhadap UKM binaannya?

Indikator Adaptasi

1. Apa yang dihadapi Cikal USU dalam membina UKM binaannya di era MEA khususnya untuk daerah Medan?
2. Apa banyak UKM yang menggunakan teknologi untuk promosi?
3. Mohon ceritakan pendampingan dan konsultasi yang diberikan oleh Cikal USU?
4. Bagaimana efek dari kegiatan seminar, *workshop*, pameran, dan *expo* oleh Cikal USU?

5. Persaingan seperti apa yang dihadapi oleh UKM binaan Cikal USU?

Indikator Produktivitas

1. Bagaimana respon Cikal USU terhadap perkembangan UKM binaan Cikal USU?
2. Bagaimana pola pembinaan yang dilakukan oleh Cikal USU sebagai pihak penyelenggara program UKM Tenant?
3. Bagaimana bentuk pengawasan dari Cikal USU untuk UKM binaannya dalam program UKM Tenant?
4. Problematika apa saja dalam pembinaan UKM Tenant?

Indikator Pencarian Sumber Daya

1. Bagaimana pendapat Cikal USU sebagai penyelenggara program UKM Tenant baik yang berhasil maupun yang gagal?
2. Berapa kali dalam kurun waktu tertentu Cikal USU ikut serta dalam training atau di undang sebagai pembicara dll?
3. Kendala apa yang dijumpai ketika kunjungan lapangan?

Indikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan program UKM Tenant?

Transkrip Wawancara

Transkrip Wawancara Penyelenggara Program UKM Tenant

1) Nama : Prof. Dr. Ritha F. Dalimunthe

Jabatan Dalam Tim : Pengarah

Keahlian : Keuangan, Manajemen SDM dan Manajemen *Strategic*

Indikator Kepuasan

1. Upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kepuasan baik untuk UKM yang di bina dalam program UKM Tenant dan untuk penyelenggara program UKM Tenant?

Karena pada umumnya membantu tenannya, UKM di sini disebut tenant.

2. Bagaimana menurut anda mulai dari pendaftaran hingga kegiatan dalam program penyelenggaraan UKM Tenant?

Di mulai dari pengumuman, di rekrut, di pilih, di seleksi, setelahnya di dampingi. Biasanya ada empat kali pembedan satu lagi pameran, bazar.

3. Bagaimana kesiapan Cikal USU dalam menangani baik keluhan maupun masalah yang di alami oleh UKM binaan Cikal USU? Langkah-langkah yang ditempuh untuk menyelesaikannya serta solusi yang diberikan?

Siap sekali karena keluhan mereka masing-masing berbeda.

Indikator Adaptasi

1. Apa yang dihadapi Cikal USU dalam membina UKM binaannya di era MEA khususnya untuk daerah Medan?

Cikal sekarang berubah ke inovasi, tenant-tenantnya menjadi ahli teknologi sekarang.

Indikator Produktivitas

1. Bagaimana pola pembinaan yang dilakukan oleh Cikal USU sebagai pihak penyelenggara program UKM Tenant?

Pendampingan dan mereka setiap tahun didampingi.

2. Problematika apa saja dalam pembinaan UKM Tenant?

Banyak, kadang-kadang pengetahuannya beda-beda umumnya Tenant tamat SMA kesadaran masih rendah, mamfaat pendampingan mereka masih mikir bahwa ini adalah penyedia dana bukan Cikal itu bukan penyedia dana.

Indikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan program UKM Tenant?

Ada yang 10 kali, 5 kali tergantung Tenant mau aktif umumnya.

Indikator Pencarian Sumber Daya

1. Bagaimana pendapat Cikal USU sebagai penyelenggara program UKM Tenant baik yang berhasil maupun yang gagal?

Kalau dia tidak berhasil berarti dia malas dengan yang kita minta.

2. Kendala apa yang dijumpai ketika kunjungan lapangan?

Karena UKMnya 4L loe lagi loe lagi, belum punya struktur organisasi, belum punya pembagian kerja dan sebagainya.

- 2) Nama : Rizky Putra, SE, M. Si

Jabatan Dalam Tim : Ketua

Keahlian : *Bussines Plan*, Manajemen

Indikator Kepuasan

1. Upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kepuasan baik untuk UKM yang di bina dalam program UKM Tenant dan untuk penyelenggara program UKM Tenant?

Kalau untuk tenannya untuk meningkatkan kita biasanya membentuk suatu hubungan kekeluargaan, juga kita mengajari tenant secara mandiri. Kita mendampingi mereka bukan secara semua kebutuhan mereka kita penuhi tetapi, mereka kita ikut sertakan ke dalam suatu hal misalnya kita buat mereka yang ikut kekantornya (proses pengurusan ijin) juga sehingga tanpa adanya kita lagi mereka bisa membuat (ijin) sendiri baru kita buat pertemuan-pertemuan di setiap bulannya dan melayani dengan cepat.

2. Bagaimana sarana dan prasarana yang terdapat di Cikal USU?

Kita gedung dari USU ada dua gedung, gedung utama yang untuk administrasi dan kantor gedung yang satu lagi untuk tenant (*in wall*) jadi ada tenant yang kita bina untuk berkantor mereka berada di dekat gedung utama terdapat komputer, ada AC seperti biasa.

3. Bagaimana menurut anda mulai dari pendaftaran hingga kegiatan dalam program penyelenggaraan UKM Tenant?

Kita (Cikal USU) pendaftaran itu buka setiap tahunnya awal Februari sampai ke Maret lalu kita itu akan melakukan wawancara untuk tenant-tenant yang akan bergabung dengan kita (Cikal USU) setelahnya kita (penyelenggara) wawancara kita nilai karena yang kita cari itu buka hanya seorang tenant-tenant yang biasa aja tapi kita mencari yang memiliki jiwa wirausaha sehingga saat kita mendampingi, kita (penyelenggara) latih mereka bisa memahaminya lalu mengaplikasikannya ke usaha mereka. kalau yang lainnya kita beri fasilitas, menjembatani mereka dengan dinas-dinas terkait untuk legalitas. Kita bantu pameran yang selalu ada setiap tahunnya di INOTEK, diikuti pameran *internal* Cikal dari USU ada juga untuk dari luar mereka (Tenant) yang ikut memperlihatkan produk mereka sehingga mereka dapat mengetahui pasar-pasar mereka.

4. Bagaimana kesiapan Cikal USU dalam menangani baik keluhan maupun masalah yang di alami oleh UKM binaan Cikal USU? Langkah-langkah yang ditempuh untuk menyelesaikannya serta solusi yang diberikan?

Pertama itu membentuk hubungan kekeluargaan sehingga saat tenant itu mengalami masalah mereka datang ke kantor kita dengan jam kantor, berkeluh

kisah apa kendalanya dan kita akan memberikan solusi yang benar di *expert* di bidang masing-masing sehingga kalau misalnya ada kendala marketing kita kasih mereka ke bidang *marketing*. Kita (penyelenggara) biasa datang ke tempat mereka (tenant) melihat jenis usaha mereka seperti apa, kita melakukan monitoring dan evaluasi (Monev).

5. Bagaimana Cikal USU memberikan informasi kepada UKM binaannya dalam program UKM Tenant?

Kita biasanya sistemnya pake WA, lalu kita *by phone* dan SMS, dari *email* ke umum dari *website* kita kasih juga seperti itu.

6. Bagaimana pelayanan Cikal USU terhadap UKM binaannya?

Pelayanan Cikal hari ini sudah dapat dikatakan baik, tetapi kita masih ada beberapa kekurangan karena terbatasnya sumber daya manusia yang ada di Cikal sehingga kewalahan menanggapi pekerjaan tenant disisi lain ada pekerjaan internal USU yang harus kita siapkan.

Indikator Adaptasi

1. Apa yang dihadapi Cikal USU dalam membina UKM binaannya di era MEA khususnya untuk daerah Medan?

Hari ini Cikal memprioritaskan mereka untuk mempunyai legalitas karena sebenarnya Cikal ini hanya satu bagian dari bagian-bagian untuk membesarkan suatu UKM mungkin kalau kita punya *basic* filosofinya itu Cikal hanya memberikan bajunya, mungkin Dinas Koperasi memberikan topinya. Jadi hari ini

Cikal itu mengutamakan mereka yang mengurus, memiliki legalitas dan pembukuan sederhana, kita juga merekrutkan mereka ke pasar-pasar retail beberapa tenant dari Cikal alumni itu sudah masuk ke *Carefour*, *Giant* dan, *Suzuya* itu yang kita arahkan.

2. Mohon ceritakan pendampingan dan konsultasi yang diberikan oleh Cikal USU?

Pendampingan biasanya kita datang ke lokasi melihat perkembangannya, kita tanya kendala-kendala yang mereka miliki biasanya kita monevnya itu per tri wulan pendampingan turun ke lapangan. Mereka (Tenant) biasanya datang ke kantor pada saat mereka memiliki suatu kendala yang *urgent* tapi kalau tidak mereka biasanya *by phone* menceritakan kendala-kendala yang mereka, saat kita datang ke lapangan apa yang diceritakan tenant dengan kenyataan yang dilapangan sesuai atau tidak terkadang mereka memang ada UKM itu malah merasa usaha mereka sudah baik tetapi sebenarnya dari aspek penilaian mereka belum.

3. Bagaimana efek dari kegiatan seminar, *workshop*, pameran, dan *expo* oleh Cikal USU?

Seminar, *workshop* dan *expo* itu sebenarnya mamfaatya sangat banyak mereka (tenant) mempelajari suatu ilmu-ilmu baru. Setiap tahun itu kita rekrut, kita *refresh*. Mereka yang tidak tahu mengenai pembukuan kita ajari mengenai pembukuan, mereka yang tidak punya legalitas kita ajak ke seminar-seminar atau *workshop* yang kita panggil pembicara itu tentang legalitas sehingga mereka itu

sehingga mereka tahu betapa pentingnya legalitas bagi usaha mereka lalu kemasan kita panggil. Kita juga ada kerja sama dengan PPEI, kita juga ada kerja sama dengan Dinas Kesehatan lalu Dinas Koperasi dan Dinas Perdagangan serta MUI. MUI Sumut kita juga bekerja sama untuk mengurus legalitas halal lalu HAKI untuk intelektual untuk merek mereka kerja sama dengan Kemenkumham.

4. Persaingan seperti apa yang dihadapi yang dihadapi oleh UKM binaan Cikal USU?

Biasanya mental mereka (Tenant) cepat jatuh pada saat usaha mereka mulai tidak menghasilkan mereka merasa cukup sampai di sini dan saya pingin jadi pekerja tetapi selain itu yang biasa kita hadapi itu kendalanya di pembukuan awal-awal.

Indikator Adaptasi

1. Bagaimana pola pembinaan yang dilakukan oleh Cikal USU sebagai pihak penyelenggara program UKM Tenant?

Kita ada pendampingan, *bisnis coaching*, lalu kita itu membuat seminar dan *workshop* dan pameran kita sediakan semua.

2. Bagaimana bentuk pengawasan dari Cikal USU untuk UKM binaannya dalam program UKM Tenant?

Pengawasannya itu kita hanya memberikan suatu masukan untuk bisnis mereka kita tidak bisa melakukan *intervensi* secara ketat dengan mereka tetapi kita biasanya melakukan pengawasan dengan sistem monev.

3. Problematika apa saja dalam pembinaan UKM Tenant?

Problematika yang biasa kita hadapi biasanya UKMnya pada saat kita (penyelenggara) mau datang mereka (tenant) beralasan bahwasannya mereka lagi di luar, lalu sedang mengantar barang, sehingga waktunya yang terkadang dan problematika kita SDM kita juga terbatas terkadang tidak bisa semua UKM nya kita dampingi.

Intikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan program UKM Tenant?

Hampir rata-rata kenaikan mereka bisa di katakan 40-50 % kenaikannya, pengusaha juga konsen sama bisnisnya ada yang naiknya 10 % karena mereka juga fokus sama kerjaan yang lain yang mereka katakan.

Indikator Pencarian Sumber Daya

1. Bagaimana pendapat Cikal USU sebagai penyelenggara program UKM Tenant baik yang berhasil maupun yang gagal?

Kita biasanya pada saat tenant sudah berhasil mereka bisa mandiri, sudah punya legalitas dan setelah kitakan masa inkubasi maksimal tiga tahun tetapi kurang dari tiga tahun kita merasa mereka itu sudah sukses tidak perlu pendampingan secara intensif dari Cikal makanya kita katakan mereka sebagai alumni tenant. Tetapi untuk yang gagal biasanya penyebabnya itu dari

pengusahanya sendiri mereka itu tidak siap untuk persaingan-persaingan pasar yang terjadi.

2. Berapa kali dalam kurun waktu tertentu Cikal USU ikut serta dalam training atau di undang sebagai pembicara dll?

Training itu kita jadwalkan tiga kali untuk *internal* kalau dari *external* kita tergantung dari dinas-dinas terkait yang mengundang cuman biasanya rata-rata enam sampai tujuh tahun pertahun.

3. Kendala apa yang dijumpai ketika kunjungan lapangan?

Yaitu pemasaran, lalu pesaing dari mereka, untuk kuliner bahan baku yang harganya meningkat.

- 3) Nama : Lagut Sutandra, S.Sos, M. SP

Jabatan Dalam Tim : Wakil Ketua

Keahlian : Pemasaran, Teknologi tepat guna

Indikator Kepuasan

1. Upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kepuasan baik untuk penyelenggara maupun untuk UKM binaan Cikal USU?

Pelayanan kita (Cikal USU) UKM jadi *customer* kita UKM masuk ke Cikal di bina sama kita terus berkembang ada ukurannya naik atau tidaknya. Jadi upaya kita untuk *customer* kita adalah memfokuskan mereka di lima pelayanan yaitu teknologi, pemasaran, kemudian akses permodalan kemudian bahan baku

dan kemitraan jadi bagaimana kelima ini meningkatkan mereka. Untuk *internal* kita tentukan ada dua ada namanya *punishment, reward* kalau dia (*internal*) tidak bisa melakukan sesuatu yang bisa memuaskan UKM (Tenant yang dibina) atau kinerjanya seperti apa maka kita buat dia belajar (pelatihan di Jakarta dua kali sebulan).

2. Bagaimana kesiapan menangani masalah atau keluhan yang di hadapi oleh UKM dalam program UKM Tenant?

UKM langsung untuk konsultasi ke kantor, kita tim pendamping biasanya ada tiga atau empat kadang-kadang kita minta dari luar juga kita menggunakan media sosial seperti WA Group itu kita gunakan dan lain-lainnya.

3. Bagaimana pelayanan Cikal USU dalam program UKM Tenant?

Kita mempunyai SOP binaan kita harus ikut program *recruitment* bisa secara administrasi tertulis, wawancara, kemudian kunjungan tempat dia usahanya. Tenant mengikuti sejumlah modul-modul seperti kuliah tapi kuliahnya tidak dalam ruangan di tempat kerjanya dan per dua bulan tenant ikut dalam kelas setelahnya mereka dimonitoring dilihat perkembangan usahanya kemudian di evaluasi.

Indikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan?

Kita target kenaikan sekitar 30 sampai 40 persen dari *basic* mereka *simple* mereka cuman perputaran *omzet*.

Indikator Sumber Daya Manusia

1. Bagaimana pendapat Cikal USU sebagai penyelenggara program tentang UKM yang dibina baik yang berhasil maupun yang gagal?

Berhasil dan tidaknya bergantung pada karakteristik UKMnya (pemilik usahanya), itu harus ada tiga keterampilan yang mereka miliki pertama adalah ilmu kewirausahaan, kedua keterampilan-keterampilan yang mereka miliki, ketiga manajemen. Biasanya yang tidak naik kelas itu ilmu kewirausahaannya berupa karakter usahanya gimana, motivasinya dan sebagainya ini yang bermasalah paling banyak.

2. Apakah Cikal USU sering di undang untuk training atau di undang sebagai pembicara?

Jadi rata-rata sebulan dua kali Cikal USU di minta untuk SDMnya pelatihan ke Jakarta untuk peningkatan.

3. Kendala apa yang dijumpai ketika kunjungan lapangan?

Kekurangan ahli-ahli yang bisa melihat usaha UKM baik atau tidak atau *stagnan*, masalah waktu, kita (Cikal USU) masih *stagnan* (membutuhkan cabang Cikal USU).

Indikator Adaptasi

1. Apa yang dihadapi oleh Cikal USU dalam membina UKM binaanya pada era MEA khususnya daerah Medan?

Basic pengetahuan umum mereka contohnya berbahasa Inggris mereka belum bisa, berbicara mengenai bisnis dengan menggunakan bahasa bisnis dengan bahasa *conversation*, bicara mengenai nilai tukar itu mereka belum bisa upaya seperti itu Cikal USU belum banyak karena terbatas melatih mereka. Struktur organisasinya (usaha tenant) tidak ada pemilik usaha merangkap semuanya.

2. Apa sudah banyak UKM yang pake teknologi dalam menjalankan usahanya?

Hampir 80% menggunakan, ada Facebook, menggunakan jejaring seperti buka lapak *market place* namanya 70% sudah menggunakan *market place* tapi tidak di *maintance* dengan baik mereka sudah ada akunnya, UKM digital mereka punya akunnya semua yang bisa dilihat seluruh dunia.

3. Bagaimana efek dari kegiatan pembinaan oleh Cikal USU (seminar, *workshop*, dll) dalam program UKM Tenant?

Rata-rata peningkatan penjualan 10-15% tidak banyak yang paling banyak di tingkatkan adalah *direct selling*.

4. Persaingan seperti apa yang dihadapi oleh UKM binaan Cikal USU?

Merek-merek terkenal didukung oleh pemerintah serta lembaga tinggi tertentu, infrastruktur pemerintahannya secara struktur, manajemennya dan sebagainya.

Indikator Produktivitas

1. Bagaimana respon Cikal USU terhadap perkembangan UKM binaannya khususnya program UKM Tenant?

Kalau dia (Tenant) mau bertahan dia harus mencari pembina di luar selain Cikal USU misalnya bank, contoh diusahanya tenunan batik motif medan luar biasa tapi kalau pengusaha tenunan batik masih dibinaan Cikal USU dia tidak berkembang dia harus dapat pembina yang lebih besar lagi. Kadin tempat berkumpulnya pengusaha-pengusaha besar itu yang seharusnya membina mereka.

2. Bagaimana pola pembinaan oleh Cikal USU untuk program UKM Tenant?

Pola pembinaan seperti universitas mereka (Tenant) masuk ke Cikal USU daftar, kita tertibkan semua administrasinya, kita memberi tahu bahwa berusaha itu ada ukuran-ukurannya kemudian indikatornya.

3. Bagaimana bentuk pengawasan dari Cikal USU untuk UKM binaannya dalam program UKM Tenant?

Pengawasannya masih pengawasan jarak jauh 40 % aktif 60 % Pasif, Cikal menerima laporan tenant 40 % nya kita (penyelenggara) datangi monitoring 60 % nya.

4. Problematika apa saja dalam pembinaan UKM Tenant? Termasuk langkah-langkah yang ditempuh dan solusi yang dilaksanakan dalam pembinaan?

UKM kita rata-rata SDMnya maksimalnya SMA jadi yang bisa berpikir secara otomatis adalah yang pernah duduk diperkuliahan, adalah mereka diharapkan lebih dari kita aktifnya untuk besarkan usahanya.

4) Nama : Roni Gunawan, SKM

Jabatan Dalam Tim : -

Keahlian : Riset pasar, *Packaging*, IT

Indikator Kepuasan

1. Upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kepuasan baik untuk UKM yang di bina dalam program UKM Tenant dan untuk penyelenggara program UKM Tenant?

Untuk penyelenggaranya terdapat pelatihan-pelatihan kemudian ikut serta *workshop* agar penyelenggaranya bagus, untuk tenannya kegiatannya biasanya dibuat pelatihan, pendampingan-pendampingan.

2. Bagaimana sarana dan prasarana yang terdapat di Cikal USU?

Sebenarnya sarana sudah baik sekali, hanya saja tenant belum siap untuk melakukan produksi di sini.

3. Bagaimana menurut anda mulai dari pendaftaran hingga kegiatan dalam program penyelenggaraan UKM Tenant?

Bagus karena yang diminta untuk menguatkan UKM, sebenarnya tinggal di intensifkan sebetulnya.

4. Bagaimana kesiapan Cikal USU dalam menangani baik keluhan maupun masalah yang di alami oleh UKM binaan Cikal USU? Langkah-langkah yang ditempuh untuk menyelesaikannya serta solusi yang diberikan?

Biasanya tenant yang bermasalah datang kemari *sharing* perkembangan mereka, melalui telepon, dan melalui evaluasi kita (penyelenggara) pertiga bulanan dari situ kami melakukan pengecekan permasalahan mereka.

5. Bagaimana pelayanan Cikal USU terhadap UKM binaannya?

Karena saya yang memberikan pelayanan ke Tenant, saya bilang bagus tetapi saya sayangkan ketika terjadi masalah kita yang fasilitasi kita juga yang menyelesaikan masalah mereka.

Indikator Adaptasi

1. Apa yang dihadapi Cikal USU dalam membina UKM binaannya di era MEA khususnya untuk daerah Medan?

Menguatkan antar mereka dengan asosiasi, jadi kalau mereka menghadapi pesaing-pesaing mereka punya tempat mengadu temen-temen satu lingkungannya membangun kelompok-kelompok mereka.

2. Mohon ceritakan pendampingan dan konsultasi yang diberikan oleh Cikal USU?

Mereka di rekrut kemudian menceritakan masalah mereka, setelah itu dibuatlah pelatihan. Pelatihan pertama kita *bisnis plan* untuk merencanakan

kedepannya mereka seperti apa, kedua kita mulai dampingi tentang legalitasnya, ketiga pelatihan tergantung kondisi biasanya memang untuk menguatkan proses manajemen, keuangan, pemasaran, permodalan.

3. Bagaimana efek dari kegiatan seminar, *workshop*, pameran, dan expo oleh Cikal USU?

Mereka bayar per tahun tapi mereka masih terbiasa dengan pola-pola yang *non* bayar, tapi *mindset* mereka tidak bergerak untuk kegiatan mereka.

4. Persaingan seperti apa yang dihadapi yang dihadapi oleh UKM binaan Cikal USU?

Kalau di Cikal persaingan tidak begitu terlihat karena mereka kita minta menyelesaikan antara mereka dulu kalau ada masalah baru hubungi Cikal, lalu persaingan mereka di luar binaan kita bilang ke mereka jangan sampai malah apa kalau pun bukan binaan Cikal etika bisnisnya di jaga.

Indikator Produktivitas

1. Bagaimana respon Cikal USU terhadap perkembangan UKM binaan Cikal USU?

Kurang bagus karena minim hampir banyak orang tidak tertarik untuk masuk lagi tahun ini, jauh dari target. Karena fokusnya berubah tidak ke UKM Tenant lagi tapi ke industri yang berbasis teknologi sehingga tidak terlalu fokus ke UKM Tenannya. Kita cuman sekedar datang, mendampingi karena berubah orientasi pendampingan itu aja.

2. Bagaimana bentuk pengawasan dari Cikal USU untuk UKM binaannya dalam program UKM Tenant?

Kita minta laporan keuangan untuk memantau mereka per tiga bulan enam bulan.

3. Problematika apa saja dalam pembinaan UKM Tenant?

Masih *mindset* membayar belum mau investasi, kemudian tenannya masih bergantung terus karena itu dua tahun kita *outkan*.

Indikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan program UKM Tenant?

Data *real* nya susah untuk mengukurnya, kalau dari laporan naik hampir 100 % naik tinggal kita belum lihat secara real di lapangan.

Indikator Pencarian Sumber Daya

1. Bagaimana pendapat Cikal USU sebagai penyelenggara program UKM Tenant baik yang berhasil maupun yang gagal?

Alhamdulillah kalau pendapat kami, kalau bisa menularkan ke yang UKM lain kalau bisa mereka (UKM) yang mendampingi lainnya, kalau tidak sanggup baru dia kemari itu yang kita mau sebetulnya.

2. Berapa kali dalam kurun waktu tertentu Cikal USU ikut serta dalam training atau di undang sebagai pembicara dll?

Tiga kali setahun untuk UKM di luar pelatihan-pelatihan, pendampingan yang diminta dan di luar pelatihan tempat lain (pihak selain Cikal).

3. Kendala apa yang dijumpai ketika kunjungan lapangan?

Tim kita yang kelapangan terbatas, tidak semua UKM bisa ditemui sama tim kita. Tim kita terbatas tidak semua kita cuplik orang-orang tertentu saja.

5) Nama : Amalia Akita, SKM

Jabatan Dalam Tim : Sekretaris

Keahlian : -

Indikator Kepuasan

1. Upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kepuasan baik untuk UKM yang di bina dalam program UKM Tenant dan untuk penyelenggara program UKM Tenant?

Kita membangun hubungan kekeluargaan dengan UKMnya. Biasanya ada acara buka bersama, halal bihalal, merayakan ulang tahun seseorang, jadi harapannya kita hubungannya akrab motivasi yang kita sampaikan sampai. Untuk ke penyelenggara Cikalnya biasanya kita sebar kuisisioner kita tanya bagaimana program pendampingan kita selama satu tahun ada evaluasinya tiap bulan kita evaluasi, tiap tahun di akhir tahun di bulan Desember jadi tiap bulan Januari kita kita perbaiki kemudian rekrut lagi.

2. Bagaimana sarana dan prasarana yang terdapat di Cikal USU?

Kalau untuk sarana dan prasarananya sudah lebih dari cukup. Kalau yang untuk perlu diperbaiki kita belum kesana penyediaan mesin untuk UKM.

3. Bagaimana menurut anda mulai dari pendaftaran hingga kegiatan dalam program penyelenggaraan UKM Tenant?

Kalau sesuai dengan *ruleny* yang sudah kita *setting* dari inkubasi harapannya dari *rule* yang kita buat mulai dari *recrutment* pelatihan ini pelatihan ini sampai akhirnya dia *expo* harapannya bisa memberi dia (UKM) siap sampai di luar. Kita buat metode itu bukan dari kita sendiri *e-coach* kita dapat pelatihan dari Jakarta, tentang proses inkubasi jadi hampir seragam dengan inkubator lain.

4. Bagaimana kesiapan Cikal USU dalam menangani baik keluhan maupun masalah yang di alami oleh UKM binaan Cikal USU? Langkah-langkah yang ditempuh untuk menyelesaikannya serta solusi yang diberikan?

UKM datang ke Cikal konsultasi pribadi misalnya ada masalah di bagian produksi kita punya tenaga pendamping jadi langsung kita arahkan pendampingan, misalnya kita punya masalah kemasan kita arahkan ke bang Roni.

5. Bagaimana pelayanan Cikal USU terhadap UKM binaannya?

Kalau untuk pelayanan bisa di bilang semaksimal untuk pendamping, kita tim kurang orang karena kita disini masih kurang beberapa pendamping. Mereka butuh mesin kita belum punya orang yang punya pendamping khusus menguasai mesin.

Indikator Adaptasi

1. Mohon ceritakan pendampingan dan konsultasi yang diberikan oleh Cikal USU?

Untuk legalitas, kalau makanan harus ada IPRT untuk izin pemasarannya jadi Cikal memberi fasilitas misalnya untuk pendaftarannya, Cikal memberikan surat rekomendasi ke Dinas Kesehatannya nanti kita buatin kemudian UKM ke dinas nanti orang dinas langsung turun ke UKMnya. Misalnya untuk pendaftaran merek kita beri formulirnya, kita dapat informasi ada pendaftaran merek gratis kita bantu UKM kita untuk diproseskan dapat dari Disperindag gratis.

2. Bagaimana efek dari kegiatan seminar, workshop, pameran, dan expo oleh Cikal USU?

Ada, sebenarnya pameran bukan untuk menjual produknya tapi untuk memperkenalkan ke orang lain biasanya dari pameran-pameran itu mereka nambah komunikasi nambah jaringan baik sesama UKM berkumpul menambah jaringannya.

3. Persaingan seperti apa yang dihadapi yang dihadapi oleh UKM binaan Cikal USU?

Kalau untuk persaingan pertama kalah saingan sama produk-produk yang sudah besar misalnya kripik kentang kita membandingkan, ke Chitato masih jauh kita masih mengarah ke sana. Persaingan tukang kripik kita minimalisir supaya mereka tidak jadi saingan justru mereka menjadi mitra sesama tukang kripik.

Indikator Produktivitas

1. Bagaimana bentuk pengawasan dari Cikal USU untuk UKM binaannya dalam program UKM Tenant?

Bentuk pengawasannya kita punya sistem monitoring ada dua kita yang turun ke lapangan atau UKMnya yang datang ke kantor Cikal biasanya UKM datang tapi dengan masalahnya, umumnya bermasalah dengan pemasarannya, kemasannya, sistem produksinya.

2. Problematika apa saja dalam pembinaan UKM Tenant?

Motivasi UKMnya, juga pasrah dan sebagainya salah satu contoh kita (penyelenggara) usahakan ke *Trans Mart*, *Carefour* masuk ini produknya masalahnya carefour minta 1000 *piece* mereka yang tidak sanggup akhirnya lama-lama mereka mundur-mundur.

Indikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan program UKM Tenant?

Kalau secara persen lebih dari 50 % karena menurut kakak sebelum masuk inkubator dia sendiri sering yang masuk inkubator biasanya mereka akan masuk komunitas melalui acara-acara yang diselenggarakan pihak terkait sehingga *order*nya meningkat.

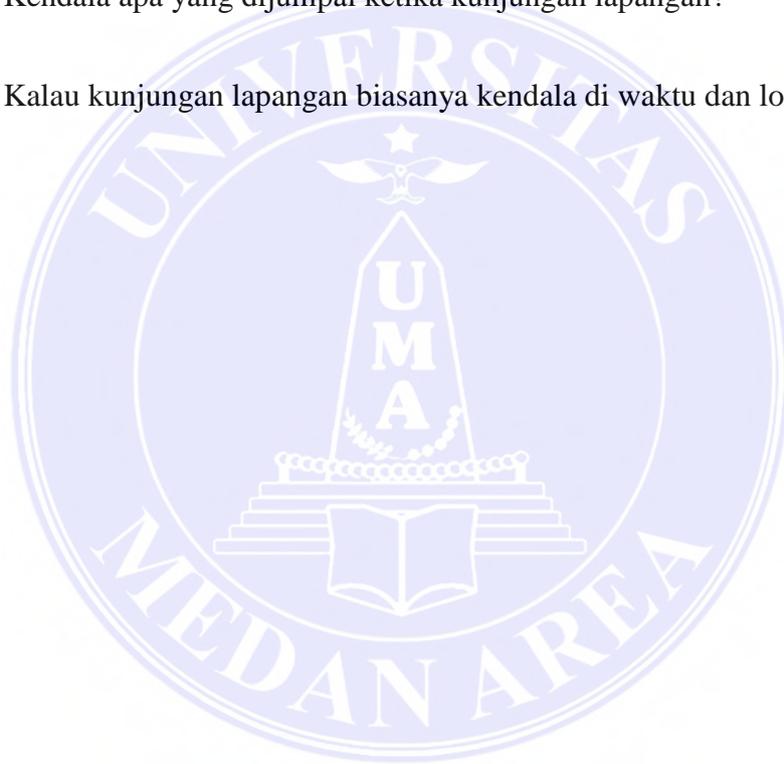
Indikator Pencarian Sumber Daya

1. Bagaimana pendapat Cikal USU sebagai penyelenggara program UKM
Tenant baik yang berhasil maupun yang gagal?

Jadi yang gagal biasanya dari motivasinya tidak menjadikan usahanya sebagai yang utama melainkan sampingan, tapi kalau yang berhasil dia memang menjadikan usaha dia sebagai tujuan dia.

2. Kendala apa yang dijumpai ketika kunjungan lapangan?

Kalau kunjungan lapangan biasanya kendala di waktu dan lokasi.



Trankip Wawancara UKM Binaan Program UKM Tenant

1) Nama : Lindawati

Alamat : Jln. Karya Gg. Sukaria No. 29 A. Karang Berombak

Nama Usaha : Yolin

Jenis Usaha : Makanan (Serabi)

No. Telepon : 085275628301

Indikator Kepuasan

1. Bagaimana sarana dan prasarana yang terdapat di Cikal USU?

Banyak kemajuan dari pertama saya masuk masih membenahan kantor. dari Ibu Ritha yang menanggapi untuk saya, alhamdulillah banyak kemajuan. Merapat dengan anggota UKM, bekerja sama dengan mahasiswa kami didekatkannya dirapatkannya dimasukkannya ke pameran, kami terkait disitu bergabung sama mahasiswa kegiatan mahasiswa seperti latihan kami juga bergabung. Kami tidak jauh dari mahasiswa tetap terkait kami di situ, banyak pelatihan-pelatihan kami sampai sekarang kalau di undang kami siap.

2. Bagaimana menurut anda mulai dari pendaftaran hingga kegiatan dalam program penyelenggaraan UKM Tenant?

Saya kenal di lapangan ibu Ritha tegas, kejam tapi benar dia orangnya setiap dia telpon ke ibu kerjain cepat kita kerjainnya kita laksanakan dia makin senang. Sampai saya dibawa ke Bandung membawa kami wawasan lebih luas ke depannya itu kita mau jadi apa, orang bisa kita bisa.

3. Bagaimana kesiapan Cikal USU dalam menanggapi baik keluhan maupun masalah yang di alami oleh UKM binaan Cikal USU? Langkah-langkah yang ditempuh untuk menyelesaikannya serta solusi yang diberikan?

Kita diundang ada bagian-bagiannya di Cikal, kalau kita tidak datang dia nelpon lagi tanya apa bu keluhannya. Saya akui yang di Cikal itu orangnya kompak, ramah, padahal penyelenggara sudah SI, S2 karena bosnya tidak sombong anak buahnya tidak sombong.

4. Bagaimana pelayanan Cikal USU terhadap UKM binaannya terutama mengenai prosedurnya?

Kalau pelayanannya bagus karena kompaknya, kebersamaannya menurut saya memahami keluhan UKM.

Indikator Adaptasi

1. Apa banyak UKM yang menggunakan teknologi untuk promosi?

Dari Cikal berkerja sama dengan Telkom sudah banyak programnya yang dijalani seperti pelatihan Telkom tentang *online*, promosi sudah semua di beri sama Cikal. Belajar komputer dari Bu Ritha di beri pelatihan, *email-email*.

2. Mohon ceritakan pendampingan dan konsultasi yang diberikan oleh Cikal USU?

Konsultasinya kita telepon, kadang saya di telpon sama Pak Roni.

3. Bagaimana efek dari kegiatan seminar, *workshop*, pameran, dan *expo* oleh Cikal USU?

Sering ada pameran-pameran karena Ibu Ritha sudah punya nomor telepon saya Ibu Ritha meelpon saya memberi nasihat tidak boleh egois, kita harus ramah pada diri kita ramah pada masyarakat ramah kepada pelanggan terutama, murah bertanya.

4. Persaingan seperti apa yang dihadapi yang dihadapi oleh UKM binaan Cikal USU?

Kalau persaingannya kita hilangkan iri, kecemburuan sosial pasti ada apalagi satu produk dia ada produk kentang saya ada produk kentang kalau bisa saling membantu. Kita tidak kehilangan dengan pelanggan kita menaikan produk teman kita.

Indikator Produktivitas

1. Bagaimana bentuk pengawasan dari Cikal USU untuk UKM binaannya dalam program UKM Tenant?

Laporannya banyak karena kegiatan Ibu Ritha dengan saya, bekerja sama di Karang Berombak ini sampai saya bentuk UKM namanya UKM Karang Berombak Cikal inisiatif dari binaan Cikal.

Indikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan program UKM Tenant?

Menjadi luar biasa. Orang jadi kenal semua sama saya, jadi punya izin IPRT, halal jadi orang yakin pesan sama saya jadinya dulu saya tukang serabi jadi pengusaha serabi.

- 2) Nama : Ongkoh Saratih
Alamat : Graha Gaperta Mas No. 69 E-F, Jln Gaperta Ujung Medan
Nama Usaha : ONG
Jenis Usaha : Makanan (Empek-Empek)
No. Telepon : 082366731114

Indikator Kepuasan

1. Bagaimana sarana dan prasarana yang terdapat di Cikal USU?

AC, Kipas angin ada.

2. Bagaimana menurut anda mulai dari pendaftaran hingga kegiatan dalam program penyelenggaraan UKM Tenant?

Pendapat saya, Cikal punya jadwal *schedule* otomatis punya kurikulum, tenant yang dibinanya dalam setahun harus ada pameran, ada *expo* kami diikuti bahkan seminar dan selebihnya apa yang dilakukan Cikal ada patronnya.

3. Bagaimana kesiapan Cikal USU dalam menangani baik keluhan maupun masalah yang di alami oleh UKM binaan Cikal USU? Langkah-langkah yang ditempuh untuk menyelesaikannya serta solusi yang diberikan?

Kalau berdasarkan segi SDM tentu bagus pimpinannya Profesor bawahannya S1, S2 dan mereka juga *welcome* baguslah pelayanan jadi apa yang mau diragukan dari mereka cuman yang dibina ini tidak mengerti apa yang mau ditanyakan, tidak mau bertanya atau bahkan tidak tertarik bertanya. Memberi info itu saya terapkan ini lah nikmatnya belajar apa yang saya dapat daya terapkan.

4. Bagaimana pelayanan Cikal USU terhadap UKM binaannya?

Cikal punya prosedur sendiri pada USU untuk kitanya nurut aja kalau disuruh datang, dibinanya juga gratis mereka juga memberikan kenyamanan. Tidak semua orang tahu kalau di Cikal gratis. Ibu setahun saja minta dua tahun di bina sama Cikal. Kami udah dapat kesempatan *export-import* gratis paling untuk transport Rp. 500.000.

Indikator Produktivitas

1. Bagaimana bentuk pengawasan dari Cikal USU untuk UKM binaannya dalam program UKM Tenant?

Pengawasannya ada absen tapi ditandai ada masanya prinsipnya menguatkan salah satunya legalitas kalau ibu sendiri datang ke Dinas Kesehatan ada bayar kalau dari Cikal Rp. 500.000 tarif dari Dinas Kesehatan. Waktu itu kerja sama dengan Dinas Ketenagakerjaannya jadi Cikal tidak tertandingi. Kalau ada keluhan keahlinya jadi kalau kita tidak tahu pajak didatangkan orang pajak, teknologinya pernah justru tidak bayar.

Indikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan (dalam persen) peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan program UKM Tenant?

Dulu awalnya saya bikin sekilo sekarang seratus *piece*. Jadi memutuskan untuk tidak menjual *offline* karena membesarkan untuk *online* mungkin beberapa tahun kedepan *offline* (*reseller*). Di Cikal itu dijelaskan per segmen, saya segmennya menengah ke atas dari nol menjadi ada di atas 50% .

Indikator Pencarian Sumber Daya

1. Berapa kali dalam kurun waktu tertentu Cikal USU ikut serta dalam training atau di undang sebagai pembicara dll untuk ibu pameran-pameran?

Dia bukan pamerannya sesuaikan dengan *event-eventnya* suatu hari bank, OJK nelpon Cikal. Bahkan ada yang waktunya yang sama bagi kaminya bagi-bagi stan. Kalau ada acara boleh bawa keluarga jadi bisa meneruskan ilmunya. Kalau

ibu penjual empek-empek saling bersahabat jadi secara tidak langsung kita *compere*.

Indikator Adaptasi

1. Apa yang dihadapi Cikal USU dalam membina UKM binaannya di era MEA?

Kita lulus dari Cikal sudah sangat siap dari segi legalitas, kemasan tinggal aplikasinya saja. Dari komunitas lain dapat informasi, kita khususnya enam orang yang ikut ke Bandung sepertinya kalau kita belum lihat UKM keluar dari pintu Cikal itu belum paham kita *private*.

2. Mohon ceritakan pendampingan dan konsultasi yang diberikan oleh Cikal USU?

Semua pengalaman selama di Cikal yang paling berkesan karena *private*. Terakhir ada dari Yayasan Sampoerna untuk memberikan presentasi judulnya pembeda kita harus unik selain itu di WA tentang mendeteksi kesehatan usaha, jadi saya datengi lagi untuk mendapatkan ilmunya.

3) Nama : Mardiah Lubis

Alamat : Jln. Karya Gg. Kartini No. 11 Medan

Nama Usaha : Mahkota Coklat

Jenis Usaha : Makanan (Olahan Coklat)

No. Telepon : 082161353579

Indikator Kepuasan

1. Bagaimana sarana dan prasarana yang terdapat di Cikal USU?

Bagus ibu bilang.

2. Bagaimana menurut anda mulai dari pendaftaran hingga kegiatan dalam program penyelenggaraan UKM Tenant?

Baguslah membantu UKM-UKM, pendaftaran selanjutnya di bina, ada pameran, ada pelatihan, kita diikut sertakan promosi kita.

3. Bagaimana kesiapan Cikal USU dalam menangani baik keluhan maupun masalah yang di alami oleh UKM binaan Cikal USU? Langkah-langkah yang ditempuh untuk menyelesaikannya serta solusi yang diberikan?

Mereka siap membantu biasanya UKM ini masalahnya selalu di pembukuan, mereka membantu di pembukuan. Tergantung permasalahan kita misalnya butuh peralatan mereka ini diijinkan ke dinas kemaren ada Dinas Disperindag dan Dinas Bapeda mereka buat proposal mereka butuh kalau modal kita diarahkan ke bank sekarang kan ada non bank.

4. Bagaimana pelayanan Cikal USU terhadap UKM binaannya?

Seperti orang tua ke anak ya mereka *care* baguslah.

Indikator Adaptasi

1. Apa banyak UKM yang menggunakan teknologi untuk promosi?

Ibu beberapa tahun ini promosi menggunakan *facebook*, *instagram*, *line*, *bbm*. Ada pelatihan dari Cikal *website* sendiri dari Telkom tapi ibu belum (untuk membuat *website*).

2. Mohon ceritakan pendampingan dan konsultasi yang diberikan oleh Cikal USU?

Ibu bilang seperti orang tua dengan anaknya, mereka ke UKM-UKM membina, selalu di pantau seperti apa. Ditanyakan keluhannya apa di kasih saran, solusi. Kalau tidak kadang-kadang kita main ke Cikal ada masalah ke Bu Ritha cerita tentang produk kita mereka siap bersedia.

3. Bagaimana efek dari kegiatan seminar, *workshop*, pameran, dan *expo* oleh Cikal USU?

Banyak, kita selama setahun di bina dari Kemenkumham, kita dapat halal gratis, kita mengurus IPRT rekomendasi dari Cikal biayanya lebih murah, di kasih pelatihan legalitas kita itu gratis.

4. Persaingan seperti apa yang dihadapi yang dihadapi oleh UKM binaan Cikal USU?

Kalau sejenis kalau kami coklat sudah banyak.

Indikator Produktivitas

1. Bagaimana bentuk pengawasan dari Cikal USU untuk UKM binaannya dalam program UKM Tenant?

Laporan keuangan, ada *bisnis plan* selalu di kantor laporan. Tapi kadang UKMnya yang bandel tunggu di tegur oleh Ibu Ritha dulu baru dibuat.

Indikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan program UKM Tenant?

Dulu sebelum ikut tenant ibu hanya coklat saja, sekarang kita sudah produk lain juga *cake*, kue basah-basah juga lumayan labanya. Alhamdulillah ibu masih di undang memang tidak di bina lagi. Sering di USU di undang pameran ibu sudah lebih dari 10 kali di undang untuk pameran. Kalau ikut pelatihan dari Cikal sering ibu ikut dari Telkom, dari bank, dari Kemenkumham suratnya sudah ada cuman belum sampai kalau teman-teman lain sudah sampai. Dulu ibu pernah dari dinas lain tapi tidak jelas kalau dari Cikal jelas kami sekedar bayar materai aja.

4) Nama : Sugianti

Alamat : Jln. Budi luhur Gg.Sidodai No. 42 Medan Helvetia

Nama Usaha : Dian Dinda

Jenis Usaha : Makanan (Keripik)

No. Telepon : 081263252686

Indikator Kepuasan

1. Bagaimana sarana dan prasarana yang terdapat di Cikal USU?

Baguslah saya bilang, lengkap.

2. Bagaimana menurut anda mulai dari pendaftaran hingga kegiatan dalam program penyelenggaraan UKM Tenant?

Bagusya pelayanannya sangat membantu untuk usaha kecil seperti kami.

3. Bagaimana kesiapan Cikal USU dalam menangani baik keluhan maupun masalah yang di alami oleh UKM binaan Cikal USU? Langkah-langkah yang ditempuh untuk menyelesaikannya serta solusi yang diberikan?

Baik, mereka sangat membantu kalau kita ada masalah bahkan untuk perijinan kita seperti IPRT, HAKI, halal kita di bantu.

Indikator Adaptasi

1. Apa banyak UKM yang menggunakan teknologi untuk promosi?

Kita ada pelatihan tentang *online*, tentang *online* dari Telkom.

2. Bagaimana efek dari kegiatan seminar, workshop, pameran, dan expo oleh Cikal USU?

Ada, penjualan kita saat pameran meningkat maunya ibu di undang lagi kalau ada pameran.

3. Persaingan seperti apa yang dihadapi yang dihadapi oleh UKM binaan Cikal USU?

Kalau persaingan sesama pedagang, mahasiswa seperti adek ini.

Indikator Produktivitas

1. Bagaimana bentuk pengawasan dari Cikal USU untuk UKM binaannya dalam program UKM Tenant?

Laporan keuangan per tiga bulan kita kasih.

Indikator Kemampuan Berlaba

1. Seberapa besar peningkatan keuntungan (dalam persen) peningkatan keuntungan melalui kegiatan dalam proses pembinaan program UKM Tenant?

Setelah dibina Cikal keuntungan ibu meningkat dalam sehari penjualan sekitar Rp. 400.000 - Rp. 500.000.

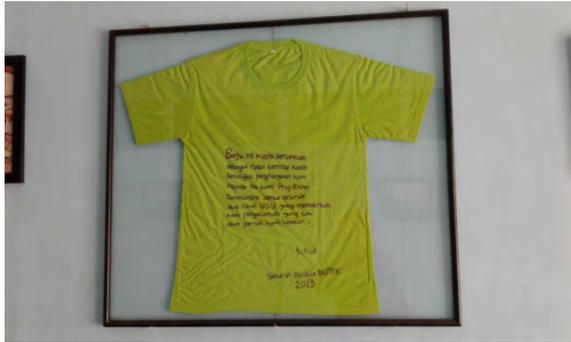
Data Observasi

1) Observasi Cikal USU

a) Ruang Tamu

Di dalam ruang tamu kantor Cikal USU terdapat gambar-gambar yang merupakan pajangan berisikan foto-foto kegiatan Cikal USU dan barang-barang kerajinan yang di buat oleh UKM binaan Cikal USU.







b) Mushola

Musholanya dapat dikatakan nyaman karena memiliki kipas angin, sajadah, mukena dan letaknya dekat dengan toilet sehingga sangat memudahkan bagi yang ingin beribadah.



c) Alat Produksi Cikal USU dan Perlengkapan Pameran

UKM binaan Cikal USU tidak memanfaatkan alat-alat produksi yang dimiliki oleh Cikal USU sehingga walaupun alat-alat ini memang disediakan untuk UKM yang ingin melakukan kegiatan produksi di kantor Cikal USU alat-alat ini menjadi sia-sia dan berdebu.





d) Salah satu program

Spanduk yang terletak di kantor Cikal USU merupakan berisi program yang pada kesimpulannya bahwa UKM binaan Cikal USU menguasai teknologi dan secara tidak langsung menunjukkan ke masyarakat maupun UKM yang di bina bahwa Cikal USU tidak lagi berfokus pada pengembangan UKM namun berfokus kepada inovasi dan teknologi.



e) Ruang Rahmad

Ruang Rahmad bahwa ruangan ini, sering kali digunakan untuk rapat oleh penyelenggara yaitu Cikal USU.



2) Observasi Cikal Mart

Cikal Mart merupakan tempat yang disediakan oleh Cikal USU untuk memasarkan produk dari UKM Tenant yang di bina oleh Cikal USU namun sangat disayangkan bahwa, produk yang dipasarkan sedikit dengan didominan dengan keripik bila dibandingkan dengan produk lain dan masyarakat yang datang biasanya kalangan mahasiswa hanya datang untuk menikmati makanan atau minuman dari UKM binaan Cikal yang berjualan di depan Cikal Mart. Untuk memasarkan produk tempat ini menarik dikarenakan tersedia *wifi* gratis, kursi serta meja cocok untuk tempat berkumpul, *sound system*, dan ac. Tempat ini juga memiliki fungsi lain yaitu sebagai kantor bagi UKM binaan Cikal USU yang letaknya berdekatan dengan Cikal USU dan sebagai tempat berjualan bagi UKM binaan Cikal USU.





UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 27/2/20

Access From (repository.uma.ac.id)27/2/20



3) Observasi Alumni UKM Binaan Cikal

Untuk Alumni UKM binaan Cikal USU, peneliti mendapati bahwa UKM saat menjadi alumni UKM binaan Cikal USU menjadi mandiri dimana para UKM memiliki pinjaman dari bank seperti usaha ONG, dari beberapa UKM yang peneliti datangi mereka rata-rata berjualan secara *offline* namun beberapa telah menggunakan media sosial sebagai media promosi tetapi tidak di *maintance*

dengan baik hal ini peneliti dapat ketika melihat akun instagram mahkota coklat yang hanya memajang produk yang telah di *order* dan tidak mencantumkan respon antara penjual dan pembeli dari pemesanan hingga barang tiba seperti yang dilakukan pedagang *online* pada umumnya kemudian ada juga yang melakukan penjualan dengan melakukan *reseller* (Usaha Yolin). Namun di atas itu semua penemuan peneliti yang sangat menarik terdapat pada pengusaha Yolin (Serabi) dimana Ibu Linda sebagai alumni UKM binaan Cikal USU mengaplikasikan ilmu yang didapat serta berperan aktif dalam pemberdayaan masyarakat melalui organisasi UKM Karang Berombak Cikal dan telah berkerja sama dengan berbagai dinas.

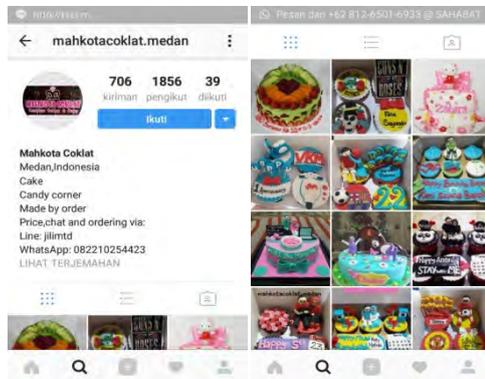
a) ONG (Empek-Empek)



b) Dian Diana (Keripik)



c) Mahkota Coklat



d) Yolin (Serabi)

