

**PERMASALAHAN MANAJEMEN USAHA MIKRO
STUDI KASUS PADA PABRIK KERUPUK
UD. MANUNGGA KARS
DI KEL. LEBAK BULUS KEC. CILANDAK KODYA
JAKARTA SELATAN**

Siti Maryama

STIE Ahmad Dahlan Jakarta

Jl. Ciputat Raya No. 77 Cireunde Jakarta Selatan

email: sitimaryama@yahoo.com

Abstract

The purpose of the study are to (1) review the main problems faced by the factory of Kepuruk Manungga Kars (MK), and (2) assessing the entrepreneur attempts to be able to solve the problems faced. The research was carried out using qualitative descriptive design. The results showed that (1) the lack of supply of raw materials as a result of lack of capital. Sequel is due, the difficulty of the plant to meet consumer demand (excess demand). (2), the system of capital used is circulating capital (capital turnover). Earned income used up to finance the operation of the plant. (3) Innovation has been done in the form of deal with bad weather (rain) as an effort of crackers drying process is by using the oven. (4) There has been no cooperation with financial institutions. (5) There is no organizational structure as a modern factory for traditionally managed by family management. (6) Marketing using modes of transportation carts and motor vehicles.

Kata Kunci: usaha mikro, pabrik kerupuk, manajemen usaha

PENDAHULUAN

Usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan salah satu bagian penting dari struktur perekonomian Indonesia. Sebagai gambaran, pada 2009 UKM menyumbang 53,32 persen terhadap produk domestik bruto (PDB). Sisanya disusul oleh usaha besar sebesar 41,00 persen dan sektor pemerintah sebesar 5,68 persen. Dari sisi penyerapan tenaga kerja, UKM menyerap 85,4 juta jiwa atau 96,2 persen dari total tenaga kerja nasional. Sementara dari sisi ekspor non-migas, kontribusi UKM mencapai 20,3 persen dari total ekspor nasional (BPS, 2009).

Per definisi, menurut UU. No. 20/2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah,

Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria antara lain: memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000 dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000. Sementara 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 antara lain: memiliki kekayaan bersih Rp. 50.000.000-Rp. 500.000.000 dan memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000-Rp. 2.500.000.000.

Setidaknya terdapat tiga alasan yang mendasari negara berkembang, termasuk Indonesia, belakangan ini memandang penting keberadaan UKM (Berry et al, 2001). Alasan *pertama* adalah karena kinerja UKM cenderung lebih baik dalam hal menghasilkan tenaga kerja yang produktif. *Kedua*, sebagai bagian dari dinamikanya, UKM sering mencapai peningkatan produktivitasnya melalui investasi dan perubahan teknologi. *Ketiga* adalah karena sering diyakini bahwa UKM memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas ketimbang usaha besar. Kuncoro (2000) juga menyebutkan bahwa usaha kecil dan usaha rumah tangga di Indonesia telah memainkan peran penting dalam menyerap tenaga kerja, meningkatkan jumlah unit usaha dan mendukung pendapatan rumah tangga.

Namun demikian, data Biro Pusat Statistik (BPS) pada 1999 menunjukkan UKM dan usaha rumah tangga dihadapkan pada berbagai persoalan. Survey yang dilakukan BPS itu menghasilkan beberapa jenis permasalahan yang dihadapi oleh UKM/Industri Kecil (IK) dan usaha kecil rumah tangga/industri kecil rumah tangga (IKR). Jenis-jenis kesulitan tersebut antara lain adalah kesulitan permodalan sebanyak 34,55% (IKR) dan 44,05% (IK). Sementara pengadaan bahan baku sebanyak 20,14% (IKR) dan 12,22% (IK). Dari sisi pemasaran, sebanyak 37,70% IKR dihadapkan pada problem pemasaran dan sebanyak IK 34,00%.

Berbagai laporan dan pengamatan mengenai permasalahan usaha kecil dengan modal di bawah 50 juta khususnya di sektor informal yang tersebar di perdesaan dan perkotaan menunjukkan berbagai permasalahan yang serius. Beberapa diantaranya adalah (1) waktu *market entry and exit* relatif singkat; (2) manajemen bersifat manual; (3) produktivitas usaha dan tenaga kerja (umumnya anggota keluarga) sangat rendah; (4) orientasi pasar sangat terbatas; dan (5) usaha dibuat sebagai usaha sampingan. (Tambunan, 1998).

Ediawan (1998) juga memperkuat hasil

studi ini. Ia menyatakan, usaha kecil saat ini masih menghadapi permasalahan yang cukup banyak dan beragam. Permasalahan utama yang dihadapi adalah mengenai bahan baku, modal dan pembiayaan usaha, pengembangan teknologi, pemasaran, sumber daya manusia, birokrasi, kelembagaan dan kemitraan. Selain itu, Tambunan (1998) juga menemukan, dibandingkan negara-negara Asia Tenggara, industri skala kecil di Indonesia masih tertinggal karena masih berfokus pada *domestic market oriented*. Ini merupakan kombinasi dari faktor keterbatasan teknologi, sumber daya manusia, dana, informasi dan kurangnya dukungan pemerintah untuk menjadikan industri kecil berorientasi global. Secara umum, masalah terbesar yang dihadapi adalah keterbatasan modal dan sulitnya pemasaran. Erhandy (2007) juga menemukan bahwa bahwa UKM (dalam hal ini UKRT) dihadapkan pada kendala bahan baku, permodalan, pengembangan teknologi, kemitraan, sumber daya manusia, pemasaran dan kelembagaan.

Manajemen produksi terkadang dilakukan secara tradisional. Padahal tujuan produksi adalah meningkatkan nilai tambah barang dan jasa menjadi lebih tinggi melalui perubahan bentuk dari bahan baku menjadi barang setengah jadi ataupun barang jadi. Nilai tersebut diperoleh dengan mengoptimalkan penggunaan faktor-faktor produksi berupa harta tetap, (tanah, gedung dst), tenaga kerja, modal dan kewiraswastaan. Dengan demikian diharapkan dalam kegiatan produksi tersebut dapat diperoleh tata cara pembuatan barang dan jasa dengan baik dan tepat dari segi jumlah waktu dan harga (Deperindag, 1999).

Pertanyaannya adalah apakah usaha kecil mikro ini berpotensi? Apakah usaha kecil mikro ini bisa diandalkan? Seperti apa daya tahan usaha kecil mikro? Secara garis besar jawaban atas pernyataan ini mengerucut antara kelompok yang memosisikan usaha kecil sebagai residu, yang keberadaannya disebabkan karena lemahnya kapasitas mereka untuk berkompetisi dan masuk dalam industri formal dan karenanya sektor ini dianggap tidak

strategis untuk pengembangan ekonomi makro.

Sementara pandangan positif mengenai usaha kecil dan mikro mengedepankan daya tahan dan potensi usaha kecil walaupun tidak didukung oleh kebijakan makro pemerintah yang lebih mengutamakan industri-industri besar. Potensi usaha kecil dalam pandangan ini juga terbagi antara yang mengedepankan potensinya untuk akumulasi modal dan mendukung ekonomi makro, sementara pandangan lain lebih melihat pentingnya usaha kecil untuk mendukung ekonomi di tingkat lokal terutama dari kelompok-kelompok marginal, sebagai bantalan ekonomi kelompok marginal.

Namun demikian, skala usaha kecil ini memiliki potensi untuk dikembangkan karena beberapa alasan (Tambunan, 1998). *Pertama*, walaupun masih lemah dalam sistem manajemen, usaha pada skala ini telah memiliki perangkat internal (organisasi, manajemen dan pekerja) yang cukup memadai untuk dikembangkan, utamanya bagi pengusaha yang telah berpengalaman. *Kedua*, relatif lebih mampu mengabsorpsi (menangkal) ketidakpastian (*uncertainty*) dan resiko pasar (*risk*). *Ketiga*, bukan pekerjaan sambilan (*full time work*). Usaha kecil dalam kategori ini perlu diciptakan kondisi pasar yang memungkinkan usaha kecil berperan lebih besar dalam pertumbuhan ekonomi atau pertumbuhan nilai tambah (*value added*).

TUJUAN PENELITIAN

Sebagai salah satu kelurahan yang berbatasan dengan Ciputat Kota Tangerang Selatan, Lebak Bulus merupakan wilayah yang secara geografis sangat strategis. Strategis karena Ciputat merupakan wilayah pintu masuk dan keluar bagi aktivitas urban (DKI Jakarta dan Kota Tangerang Selatan). Letak yang strategis itu diindikasikan oleh sektor ekonomi dan jumlah penduduk. Dari sisi sektor ekonomi, perbatasan Ciputat-Lebak Bulus dikenal sebagai pusat konveksi dan bordir, ikan hias dan *furniture* ukiran. Sementara dari segi jumlah penduduk, data statistik Kota

Tangerang menunjukkan, Ciputat merupakan wilayah terpadat dibanding kecamatan yang lain. Sampai dengan 2002, jumlah penduduk di Ciputat mencapai 270.161 jiwa atau 3,90 persen dari jumlah penduduk di Kabupaten Tangerang (sebelum pemekaran menjadi Kota Tangerang Selatan). Sementara di Kec. Cilandak, tempat Kel. Lebak Bulus Berada, jumlah penduduk mencapai 189.079 jiwa.

Di Kel. Lebak Bulus, terdapat satu industri kerupuk rumahan yang dikelola secara tradisional, yaitu Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa (MK). Salah satu jenis kerupuk tersebut adalah kerupuk berwarna putih yang umumnya dikonsumsi oleh masyarakat. Survey awal penulis menunjukkan, industri kerupuk tersebut mengalami kemandegan (*stagnasi*) pertumbuhan, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Dalam sebuah kesempatan, penulis melakukan satu sesi wawancara dengan pemilik. Hasil wawancara tersebut menghasilkan dugaan awal bahwa stagnasi terjadi akibat kurangnya sumberdaya (*resources*) khususnya permodalan.

Sebagai salah satu kelurahan yang berbatasan dengan Ciputat Kota Tangerang Selatan, Lebak Bulus merupakan wilayah yang secara geografis sangat strategis. Strategis karena Ciputat merupakan wilayah pintu masuk dan keluar bagi aktivitas urban (DKI Jakarta dan Kota Tangerang Selatan). Letak yang strategis itu diindikasikan oleh sektor ekonomi dan jumlah penduduk. Dari sisi sektor ekonomi, perbatasan Ciputat-Lebak Bulus dikenal sebagai pusat konveksi dan bordir, ikan hias dan *furniture* ukiran. Sementara dari segi jumlah penduduk, data statistik Kota

Di Kel. Lebak Bulus, terdapat satu industri kerupuk rumahan yang dikelola secara tradisional, yaitu Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa (MK). Salah satu jenis kerupuk tersebut adalah kerupuk berwarna putih yang umumnya dikonsumsi oleh masyarakat. Survey awal penulis menunjukkan, industri kerupuk tersebut mengalami kemandegan (*stagnasi*) pertumbuhan, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Dalam sebuah kesempatan, penulis melakukan satu sesi wawancara dengan pemilik. Hasil wawancara tersebut menghasilkan dugaan awal bahwa stagnasi terjadi akibat kurangnya sumberdaya (*resources*) khususnya permodalan. Berdasar uraian tersebut, penelitian berfokus pada dua pertanyaan utama, yaitu:

1. Mengkaji permasalahan utama yang dihadapi oleh Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa (MK);
2. Mengkaji upaya pengusaha Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa (MK) untuk dapat memecahkan persoalan yang dihadapi..

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif-eksploratif. Penggunaan metode ini digunakan untuk menggali berbagai permasalahan yang melingkupi usaha Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa (MK) di Kel. Lebak Bulus, Kec. Cilandak Kodya Jakarta Selatan. Dalam metode kualitatif, diperlukan validasi data internal. Validasi data internal terutama dilakukan dengan teknik verifikasi, dengan cara penggolongan berdasarkan tiga sumber data utama (*triangulation*), yaitu wawancara (*interviews*), pengamatan (*observation*) dan analisis dokumen (*document analysis*). Tujuan dari validasi data internal adalah untuk memastikan agar permasalahan penelitian dapat terjawab secara utuh.

Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara survey terhadap sampel dengan menggunakan instrumen kuesioner terbuka (wawancara). Teknik

wawancara dalam penelitian ini digunakan untuk memahami permasalahan yang dihadapi oleh Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa (MK).

Data sekunder yang digunakan adalah data-data yang terkait dengan kebijakan sumberdaya aparatur, hasil penelitian sebelumnya, dan lain sebagainya.

Prosedur pengolahan data mencakup empat sekuensial di bawah ini:

1. Mengklasifikasi materi data

Klasifikasi materi data mencakup data-data primer dan sekunder sesuai dengan variabel penelitian. Pengklasifikasian materi data ini diperlukan sebagai upaya sistematisasi permasalahan penelitian. klasifikasi materi data ini mencakup:

- a. Kaset rekaman wawancara;
- b. Catatan lapangan (hasil wawancara/observasi);
- c. Data sekunder (buku, situs internet, dokumen kebijakan dan berbagai aturan pemerintah).

2. Mengklasifikasi berdasarkan satuan-satuan gejala yang diteliti (mengelompokkan sesuai dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian).
3. Mengolah data berdasarkan keterkaitan antarkomponen, satuan gejala dalam konteks fokus permasalahan.
4. Mendeskripsi secara keseluruhan dan sistematis keterkaitan antarsatuan-satuan gejala tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara geografis, Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa (MK) terletak di Jl. Mawar Raya No. 18 RT. 008/02 Kel. Lebak Bulus, Kec. Cilandak, Kodya Jakarta Selatan. Lebak Bulus adalah Kelurahan di Kecamatan Cilandak Jakarta Selatan. Kelurahan ini berbatasan dengan Kel. Cipete Selatan di sebelah utara, Kel. Pondok Pinang di sebelah barat, Kel. Cilandak Barat dan Kel. Pondok Labu di

sebelah timur serta Kel. Cinere di sebelah selatan. Posisi pabrik berada tepat di pinggir Sungai Pesanggrahan yang berbatasan dengan Kecamatan Cireunde Kota Tangerang Selatan.

Pabrik ini telah memperoleh Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) Kecil dari Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dan Perdagangan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dengan Nomor 01314-04/PK/1.824.271. Penanggung jawab/pemilik pabrik adalah Bapak Sugiyono. Berdasarkan kategori usaha, Pabrik Kerupuk MK ini digolongkan ke dalam kelas “pengecer” dengan barang dagangan utama adalah makanan ringan. Melihat penggolongan tersebut, dengan jelas dapat dinyatakan bahwa Pabrik Kerupuk MK masuk ke dalam usaha kecil. Luas areal lahan pabrik kerupuk MK mencapai 6000 meter persegi. Digunakan untuk bangunan seluas 2000 meter persegi dan selebihnya adalah lahan kosong.

Salah satu indikasi kelas “pengecer” tersebut terlihat dari struktur bangunan yang digunakan oleh pemilik. Bangunan pabrik adalah bangunan semi-permanen yang komposisi bangunannya hanya terdiri dari kayu sebagai fondasinya dan tripleks sebagai dindingnya. Gambar di bawah ini adalah ilustrasi bangunan yang digunakan oleh pemilik Pabrik Kerupuk MK.



Gambar 1. Bangunan Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa

Hasil observasi lapangan dan wawancara yang dilakukan penulis dengan salah seorang

pemilik menghasilkan beberapa temuan penting. Permasalahan utama yang dihadapi oleh Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa antara lain: (1) bahan baku; (2) permodalan; (3) teknologi; (4) kemitraan dengan perbankan; (5) SDM; dan (6) pemasaran.

1. Bahan Baku

Bahan baku utama kerupuk adalah tepung tapioka. Tepung tapioka diperoleh/dibeli dari Bogor. Prosedur pembelian bahan baku tepung ini dilakukan 7 kali dalam sebulan atau 1 kali dalam 4 hari. Jumlah yang dibeli secara rutin mencapai 1 (satu) ton setiap kali pemesanan. Sehingga total bahan baku yang dibeli selama 1 bulan mencapai 7 ton. Berikut ini adalah rincian perhitungan pembelian bahan baku tepung tapioka tersebut. Harga tepung tapioka per 1 ton (rata-rata) Rp. 5.300.000 $\times$ 7 ton = Rp 37.100.000,-. Sehingga biaya tepung tapioka secara rata-rata mencapai Rp. 37.100.000/bulan. Kendala yang dihadapi pada bahan baku tepung tapioka ini adalah ketidakpastian harga. Harga tepung tapioka kadang berfluktuasi mengikuti kecenderungan harga pasar tepung tapioka di Bogor.

Bahan baku lain adalah minyak goreng curah. Fluktuasi harga minyak goreng bahkan lebih tinggi dibandingkan dengan fluktuasi harga tepung tapioka. Penggunaan minyak goreng diperlukan untuk menggoreng kerupuk yang telah dijemur atau di-oven. Dalam sebulan, minyak goreng yang diperlukan mencapai 140-170 liter. Input produksi lain yang digunakan adalah ikan sarden, penyedap rasa, gas dan kayu bakar. Komposisi rasio penggunaan ikan kaleng adalah 2 karung tepung tapioka : 4 kaleng ikan sarden : 1 bungkus penyedap rasa : 1 kilogram telur. Di samping itu, penggunaan kayu bakar diperlukan untuk merebus kerupuk, sementara gas diperlukan untuk menggoreng. Penggunaan gas untuk keperluan menggoreng disebabkan api yang dihasilkan oleh gas lebih stabil ketimbang kayu bakar.



Gambar 2. Adonan Kerupuk



Gambar 3. Adonan yang Digiling



Gambar 4. Adonan yang Digiling

2. Omset dan Permodalan

Informan menyatakan bahwa permodalan di Pabrik Kerupuk MK menggunakan modal berputar, bukan modal mengendap. Modal pertama kali menjalankan usaha adalah Rp. 100.000.000. Modal ini digunakan untuk membeli bahan baku, mesin-mesin dan membeli gerobak. Dinyatakan bahwa Pabrik Kerupuk MK memang kekurangan modal, khususnya untuk membeli bahan baku. Modal yang ada habis dipakai untuk membeli bahan baku dan memutarnya kembali menjadi barang jadi. Hasil dari pendapatan itulah yang kemudian diputar kembali untuk membiayai operasi pabrik. Dari 1 ton tepung tapioka dapat menghasilkan omset sekitar Rp. 18.000.000 x 7 ton = Rp. 126.000.000,-

3. Pengembangan teknologi

Salah satu teknologi modern yang digunakan adalah alat pencetak kerupuk. Mesin ini dibeli ketika memulai usaha seharga Rp. 30.000.000,-.



Gambar 5. Mesin Pencetak Kerupuk

Pabrik Kerupuk MK hanya memiliki 1 alat pencetak kerupuk yang beroperasi yaitu mulai dari pukul 05.00 pagi-15.00 WIB. Praktis, setelah itu tidak ada lagi proses pencetakan. Namun demikian informan menyatakan, punya 1 mesin sudah cukup asalkan bahan bakunya tersedia. Proses pencetakan bisa dirancang

menjadi 2 *shift*, yaitu pukul 05.00-15.00 dan pukul 15.00-22.00. Proses pencetakan yang terhenti hanya sampai pukul 15.00 disebabkan oleh tidak adanya bahan baku yang diolah. Ketiadaan bahan baku disebabkan oleh kurangnya modal untuk membeli tepung tapioka. Membaca kenyataan ini, sesungguhnya mesin lebih banyak menganggur.

Di samping itu, informan menyatakan bahwa cuaca turut berkontribusi terhadap mutu akhir dari kerupuk. Cuaca yang mendung atau hujan mengakibatkan kerupuk tidak dapat dijemur. Pemilik memilih cara untuk menjemur/membakarnya di *oven*. Tetapi mutu penjemuran/pembakaran di *oven* lebih buruk ketimbang menjemurnya di panas matahari.

4. Kemitraan

Informan menyatakan belum ada rencana untuk menjalin kemitraan dengan lembaga intermediasi keuangan (bank). Pemilik merasa khawatir akan *debt collector* yang akhir-akhir ini menjadi perbincangan di media TV. Namun demikian menurut analisis penulis, kekhawatiran tentang *debt collector* ini adalah alasan yang tidak masuk akal. Oleh sebab itu, penulis menduga bahwa tiadanya kerjasama kemitraan antara bank dengan pabrik kerupuk disebabkan oleh antara lain minimnya informasi tentang kredit lunak yang diterima oleh pemilik dan persepsi tentang rumitnya berurusan dengan bank.

Pada isu yang lain, penulis menemukan bahwa terdapat asosiasi pedagang kerupuk di Jakarta. Asosiasi ini bertempat di Kecamatan Tebet, Kodya Jakarta Selatan. Para produsen kerupuk di Jakarta menyelenggarakan pertemuan setiap bulan untuk membicarakan berbagai hal, terutama tentang jaringan pasar, isu kenaikan harga bahan baku dan lain sebagainya. Pertemuan ini akan semakin massif diikuti jika produsen akan menaikkan harga kerupuk. Namun demikian, penulis belum melakukan penelusuran lebih jauh tentang keberadaan asosiasi ini. Belum dapat disimpulkan bahwa dalam asosiasi ini terdapat koperasi yang dapat membantu para

anggotanya, khususnya dalam pengembangan usaha.

5. SDM

Pabrik Kerupuk MK ini dimiliki oleh keluarga. Pengurus inti adalah Bapak Sugiyono dan anaknya, Jopan Purwanto yang sedang menamatkan pendidikan di Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) Jurusan Perpajakan. Jumlah karyawan yang dimiliki pabrik ini berjumlah 16 orang. Yang dimaksud "karyawan" adalah yang bekerja di pabrik. Pekerjaan karyawan antara lain membuat adonan, mencetak, menjemur, merebus, dan menggoreng. Sementara jumlah pedagang yang bekerja di pabrik ini mencapai 42 orang.

Rata-rata karyawan berusia antara 15-30 tahun. Karyawan lebih banyak berasal dari Kabupaten Garut dan Cirebon, Provinsi Jawa Barat. Semua karyawan pabrik berjenis kelamin laki-laki. Di samping itu, tingkat pendidikan karyawan pabrik sangat rendah. Bahkan ada yang masih usia sekolah.

6. Pemasaran

Area pemasaran Pabrik Kerupuk MK relatif baik. Artinya sudah ada pasar yang tetap. Bahkan pasar yang ada sekarang ini semakin tinggi permintaannya terhadap kerupuk. Konsumsi tetap kerupuk yang dihasilkan dari Pabrik Kerupuk MK adalah kantor-kantor pemerintah antara lain: Kementerian Kehutanan, DPR-RI, Kementerian Pertanian dan lain sebagainya.

Menurut informan, media transportasi untuk memasarkan kerupuk menggunakan kendaraan bermotor dan gerobak. Berikut ini jumlah gerobak dan motor yang dimiliki pabrik.

Kendaraan Bermotor roda 2	: 4 unit
Gerobak	: 38 unit

Total keseluruhan alat transportasi pemasaran adalah 42 unit (sesuai dengan jumlah pedagang).

Namun demikian, alat transportasi ini kadang mengalami kerusakan, khususnya kendaraan motor. Pemilik telah membuat tata aturan, bahwa setiap kerusakan kendaraan akibat dari perjalanan dari pabrik ke tempat tujuan pemasaran, ditanggung oleh manajemen pabrik dan pedagang sendiri.



Gambar 6. Salah satu gerobak kerupuk

Kurangnya pasokan bahan baku yang disebabkan oleh ketiadaan modal kerja untuk memproduksi kerupuk mengakibatkan pabrik mengalami kesulitan untuk memenuhi permintaan (*demand*) konsumen.

Secara teoritik, kasus ini disebut dengan tekanan permintaan (*excess demand*) (Lipsey et al. 1995). Dalam konteks ini, tekanan permintaan adalah laju pertumbuhan permintaan kerupuk lebih besar daripada pertumbuhan produksi kerupuk. Namun demikian, faktor-faktor penyebab dari meningkatnya laju permintaan kerupuk pada Pabrik Kerupuk MK tidak diteliti lebih lanjut dalam penelitian ini.

Apa yang perlu dilakukan oleh Pabrik Kerupuk MK untuk mengantisipasi hal tersebut? *Pertama*, peningkatan produksi kerupuk. *Kedua*, diversifikasi produk. *Ketiga*, perbaikan dan peningkatan infrastruktur

seperti penambahan mesin-mesin, gerobak dan khususnya bahan baku.

Namun demikian, upaya pertama tentu dihadapkan pada persoalan modal. Pemilik pabrik tidak dapat dengan mudah untuk menyuntikkan modal baik melalui penjalinan kemitraan dengan lembaga intermediasi keuangan maupun menambah modal dengan pola penggunaan akumulasi keuntungan bersih (modal sendiri). Hal ini disebabkan oleh: *pertama*, mekanisme kemitraan dengan lembaga keuangan ternyata lumpuh karena persepsi pemilik tentang bank dipandang 'mengerikan' karena adanya kasus *debt collector*. *Kedua*, tidak adanya informasi yang simetris yang diterima oleh pemilik pabrik tentang kredit bank dan program-program pemerintah yang mendukung pengembangan UMKM. *Ketiga*, pola pendanaan dengan menggunakan modal sendiri juga dihadapkan pada rendahnya akumulasi kapital sebagai akibat dari tingginya biaya produksi. Artinya, pendapatan kotor yang diterima telah habis digunakan untuk memutar kembali roda produksi.

Dari sisi pengembangan teknologi, pemilik telah melakukan inovasi dalam hal menyiasati cuaca yang buruk. Penggunaan *oven* sebagai pengganti dari panas matahari dipandang cara terbaik. Namun demikian, dari sudut pandang mutu akhir kerupuk, penggunaan *oven* tidaklah sebanding dengan penggunaan cahaya matahari. Artinya, kualitas kerupuk yang dijemur dengan menggunakan *oven* lebih buruk kualitasnya dibanding dengan menggunakan cahaya matahari.

Terdapat temuan menarik, yaitu pabrik kerupuk di Jakarta ternyata memiliki asosiasi. Asosiasi inilah yang mewadahi semua pabrik kerupuk di Jakarta. Namun demikian, tampaknya asosiasi ini hanya berfungsi sebagai kontrol harga di antara sesama pengusaha pabrik kerupuk. Tujuan asosiasi ini tampaknya hanya sebatas menjaga agar perdagangan kerupuk di Jakarta berlangsung adil. Asosiasi ini belum sampai pada level bagaimana asosiasi ini menjadi semacam gerakan melembaga untuk memperoleh berbagai kemudahan kredit

dari lembaga keuangan dan ikut serta dalam program-program pemerintah.

Temuan lain, khususnya dalam bidang SDM, hampir semua karyawan berpendidikan rendah dan notabene melibatkan tenaga kerja di bawah umur. Melihat konstataasi ini, pilihan pemilik menjadi rasional mengapa tenaga kerja di bawah umur usia kerja dan tak terdidik diambil sebagai karyawan. Kuat dugaan, hal ini terkait dengan *pertama*, proses produksi yang tidak memerlukan kompetensi khusus dan berpendidikan tinggi. *Kedua*, dengan dilibatkannya tenaga kerja tak terdidik dan di bawah umur, maka pemilik dapat membayar tenaga kerja dengan murah. Dengan demikian, ongkos produksi bisa ditekan. Dari perspektif ekonomi, tentu pilihan ini menjadi sangat rasional.

Dalam upaya merespons permintaan konsumen dan era modern yang semakin cepat, pemilik pabrik telah menggunakan moda transportasi kendaraan bermotor untuk memasarkan produknya. Penggunaan moda transportasi ini dipandang tepat. Sebab, adaptasi pengusaha kecil dalam setiap perkembangan zaman merupakan kebutuhan yang mendesak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada hasil penelitian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya pasokan bahan baku akibat dari minimnya modal. Akibat lanjutannya adalah, sulitnya pabrik memenuhi permintaan konsumen (*excess demand*).
2. Sistem permodalan yang digunakan adalah modal berputar (*capital turnover*). Pendapatan yang diperoleh habis terpakai untuk membiayai operasi pabrik. Oleh karena itu, pabrik belum mampu mengakumulasi kapitalnya. Sehingga skala

usaha dari waktu-waktu tidak dapat berkembang.

3. Pengembangan teknologi

Inovasi telah dilakukan dalam bentuk menyiasati cuaca yang buruk (hujan) dalam upaya proses penjemuran kerupuk yaitu dengan menggunakan oven. Tetapi, penggunaan oven ini tidak begitu efektif dalam menghasilkan mutu kerupuk yang prima.

4. Kemitraan

Belum ada kerjasama dengan lembaga keuangan. Alasan yang mendasarinya adalah kekhawatiran tentang berita *debt collector*. Penulis menduga, alasan lain adalah minimnya informasi sebagai akibat dari rendahnya upaya pemberdayaan dan penyuluhan dari pihak-pihak terkait (Dinas Koperasi dan UMKM).

Diantara sesama pengusaha pabrik kerupuk, telah terbentuk asosiasi yang mewadahi pengusaha. Fungsi asosiasi ini hanya sebatas penciptaan perdagangan yang *fair* diantara mereka.

5. SDM

Tidak ada struktur organisasi yang modern sebab pabrik dikelola secara tradisional dengan manajemen keluarga. Selain itu, hampir semua karyawan berpendidikan rendah dan di bawah umur.

6. Pemasaran

Pemasaran menggunakan moda transportasi gerobak dan kendaraan motor. Konsumen tetap antara lain kantor-kantor lembaga pemerintah di DKI Jakarta.

Penelitian ini menimbulkan implikasi penting, diantaranya:

1. Untuk mengurangi tekanan permintaan (*excess demand*), pabrik dapat meningkatkan

produksi dan melakukan diversifikasi produk. Meski dihadapkan pada persoalan modal, pabrik dapat melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan.

2. Pabrik Kerupuk Manunggal Karsa perlu diberikan pendampingan dan pemberdayaan dan mempertemukannya dengan dinas terkait di DKI Jakarta. Upaya pendampingan dan pemberdayaan dapat dilakukan oleh STIE Ahmad Dahlan Jakarta melalui program pemberdayaan masyarakat.

Situs Internet:

www.undp.or.id

www.bps.go.id

www.kotatangerang.go.id

DAFTAR PUSTAKA

- BPS, Hasil Sensus Penduduk 2010 Kota Administrasi Jakarta Selatan, Data Agregat per Kecamatan, Agustus 2010
- Darwin Erhandy, *Studi Struktur Hulu-Hilir Usaha Kecil Rumah Tangga Kasus Pada Kelompok Industri Sendal di Ciputat-Tangerang-Banten*, Jurnal Equilibrium Vol. 3, No. 3 Mei-Agustus 2008
- Sekaran, U., 2006, *Research Methods for Business*, Buku 2, edisi 4, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Herjanto, Eddy, 1999, *Manajemen Produksi dan Operasi*, Penerbit Grasindo, Jakarta
- Stoner, James A. F & R. Edward Freeman, 2002, *Manajemen*, Intermedia, Jilid I, Jakarta
- Subanar, Harimurti, 2001, *Manajemen Usaha Kecil*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta
- Sutrisno, Joko dan Sri, Lestari, *Kajian Usaha Mikro Indonesia*, Jurnal Pengkajian Koperasi dan UKM, No. 1, Tahun I-2006
- Tulus Tambunan, 2003, *Perekonomian Indonesia, Beberapa Masalah Penting*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Richard G., Lipsey et al., 1995, *Pengantar Mikroekonomi*. Edisi Kesepuluh, Binarupa Aksara, Jakarta