

BAB I PENDAHULUAN

I. 1 Latar Belakang

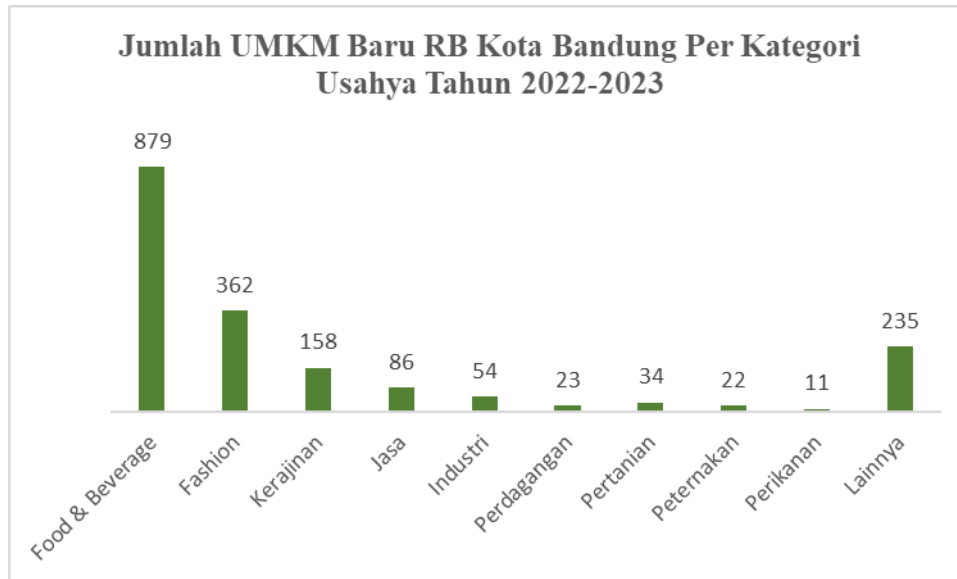
Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sektor ekonomi yang memainkan peran penting dalam penggerak pembangunan ekonomi yang berkelanjutan di negara-negara maju maupun berkembang di era globalisasi ekonomi (Permatasari & Gunawan, 2023). Pada negara-negara Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), usaha kecil dan menengah (UKM) menyumbang sekitar 99% dari semua bisnis (Acevedo-Duque et al., 2021). Di Indonesia, UMKM memainkan peran penting dalam ekonomi, menyumbang 99,99% dari semua perusahaan di negara ini (Gunawan et al., 2020). Pentingnya UMKM dalam perekonomian tidak dapat diabaikan. UMKM memberikan kontribusi signifikan terhadap penciptaan lapangan kerja, pertumbuhan ekonomi, dan pengurangan kesenjangan sosial. Mereka juga berperan dalam memperkuat daya saing regional dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Meskipun memiliki peran penting dan positif, UMKM sering kali menghadapi tantangan yang signifikan (Alshebami, 2023).

Permasalahan yang dihadapi oleh UMKM pada saat ini masih banyak ditemukan sehingga membuat kemampuan UMKM untuk maju dalam perekonomian nasional tidak dapat maksimal. Secara umum, UMKM memiliki dua permasalahan utama, yakni finansial dan nonfinansial (manajemen). Permasalahan finansial yang dihadapi seperti tidak terdapat pendanaan, kurangnya akses kesumber dana, bunga kredit yang cukup tinggi, dan banyaknya UMKM yang belum *bankable*. Sedangkan, permasalahan nonfinansial yang dihadapi oleh UMKM diantaranya yaitu kurangnya pengetahuan akan pemasaran, keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM), kurangnya pemahaman keuangan dan akuntansi, serta kurangnya pengetahuan atas teknologi (Pramiyanti, 2008).

Rumah BUMN (RB) merupakan program inisiatif dari Kementerian BUMN dan BUMN untuk pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). RB berperan sebagai pusat data dan informasi serta sebagai pusat edukasi untuk mewujudkan *digital economy ecosystem*, agar meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM yang berkualitas. RB melakukan pelatihan yang didalamnya

terdapat pelatihan sekaligus pendampingan dan konsultasi untuk membantu keperluan pelaku UMKM. Pelatihan UMKM dapat dilakukan dengan melakukan penilaian terhadap kinerja dari UMKM tersebut yang diwujudkan dengan berbagai penilaian yang mempengaruhi kinerja UMKM. Pada saat ini banyak UMKM yang mulai tumbuh dan berkembang pesat di Indonesia, namun masih terdapat banyak juga UMKM yang belum optimal menjalankan usahanya. Sampai Tahun 2022 terdapat 248 RB aktif yang tersebar di seluruh Provinsi di Indonesia dengan melibatkan lebih dari 20 perusahaan BUMN dari beragam sektor.

RB Bandung merupakan salah satu RB aktif yang berada dibawah naungan Bank BRI, RB ini berlokasi di Jalan Jurang No. 50 Kelurahan Pasteur Kecamatan Sukajadi Kota Bandung Jawa Barat. Peran dari RB Bandung ialah sebagai pusat data dan informasi serta sebagai pusat pelatihan untuk para pelaku UMKM. Tujuan utama dari RB Bandung adalah meningkatkan kapasitas dan kapabilitas UMKM sehingga dapat terwujud UMKM yang berkualitas. Jumlah UMKM yang tergabung di RB Bandung adalah 5613-unit. Kategori UMKM yang tergabung pada RB Bandung sebagian besar merupakan sektor mikro. Sementara pelaku usaha RB Bandung yang masuk kategori usaha kecil sekitar 2 % dan yang termasuk usaha menengah hanya 1% saja. Sepanjang tahun 2023 terdapat 1864-unit UMKM baru yang terdaftar pada RB Bandung dengan kategori usaha seperti Gambar I.1.



Gambar I. 1 Kategori Usaha UMKM Baru Pada RB Bandung Tahun 2023

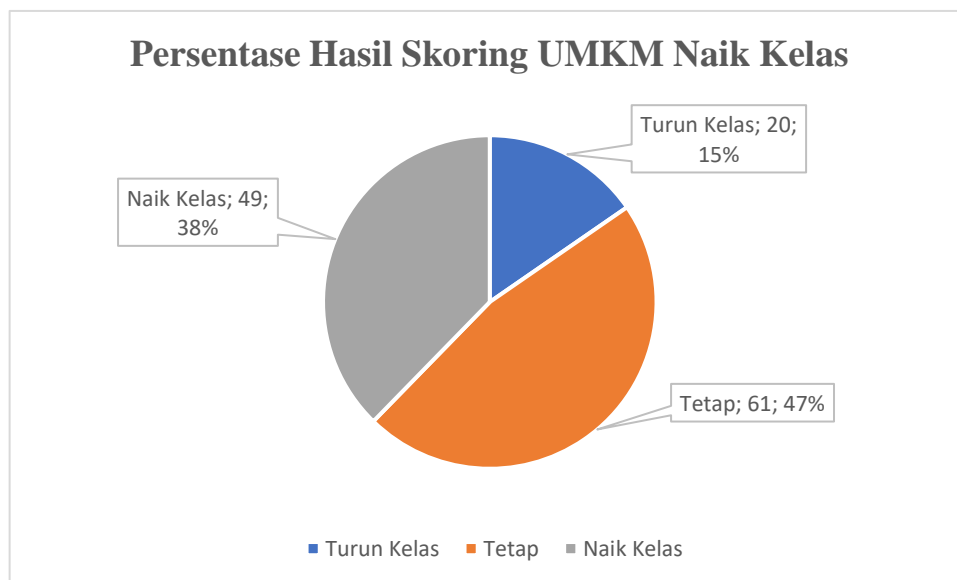
Sumber : Data Internal RB Bandung

Berdasarkan Gambar I.1, terlihat jumlah UMKM per kategori yang baru mendaftar pada RB Bandung sepanjang tahun 2022 hingga 2023 yaitu: bidang makanan dan minuman berjumlah 879-unit, bidang pakaian berjumlah 362-unit, bidang kerajinan berjumlah 158-unit, bidang jasa berjumlah 86-unit, bidang industri 54-unit, bidang perdagangan 23-unit, bidang pertanian 34-unit, bidang peternakan 22-unit, bidang perikanan 11-unit, dan bidang lainnya berjumlah 235-unit.

RB Bandung memiliki program pelatihan yang disusun untuk mencapai target sasaran, yang meliputi tujuan visi dan misi RB. Visi dan Misi RB Bandung adalah mendampingi dan mendorong para pelaku UMKM dalam menghadapi tantangan utama pengembangan usaha, termasuk peningkatan kompetensi, akses pemasaran, dan akses permodalan. Dalam melakukan evaluasi, RB memiliki penilaian sendiri yang disebut skoring UMKM naik kelas. Skoring UMKM naik kelas adalah *platform* dari Bank BRI yang digunakan untuk melakukan *assessment* terhadap skala dan kapabilitas usaha UMKM, dengan tujuan meningkatkan dan mempertahankan usaha tersebut setelah mengikuti pelatihan RB Bandung yang difasilitasi oleh Bank BRI.

Setiap UMKM yang mengikuti penilaian skoring UMKM Naik Kelas akan diberikan skor untuk menentukan kategori kelas yang berhasil dicapai pada saat itu. Penilaian skoring UMKM dilakukan secara berkala, yaitu 6 bulan sekali kepada peserta binaan RB Bandung untuk mengevaluasi program pelatihan yang telah dilaksanakan, serta mengetahui apakah peserta pelatihan mengalami peningkatan dalam kematangan bisnisnya. Kematangan bisnis bisa dikenali melalui tiga kondisi, yakni naik kelas, tetap, dan turun kelas. Peningkatan kematangan bisnis atau naik kelas tercermin saat UMKM mampu meningkatkan levelnya setelah mengikuti pelatihan. Di sisi lain, kelas tetap mencerminkan ketika tidak ada perubahan level sebelum dan sesudah pelatihan. Sedangkan, penurunan kelas terjadi apabila level usaha menurun setelah pelatihan.

Program pelatihan RB Bandung telah disusun sedemikian rupa agar sehingga setiap UMKM yang mengikuti pelatihan dapat mencapai peningkatan usaha berdasarkan hasil penilaian skoring UMKM naik kelas sebelumnya. Berikut ini adalah kinerja UMKM berdasarkan hasil penilaian skoring UMKM naik kelas yang dilakukan di RB Bandung dalam rentang waktu tahun 2022 hingga Juni 2023.



Gambar I. 2 Persentase Hasil Skoring UMKM Naik Kelas

Sumber : Data Internal RB Bandung

Gambar I.2 menunjukkan hasil skoring dari 130 UMKM yang telah mengikuti penilaian skoring UMKM naik kelas lebih dari dua kali sepanjang periode tahun 2022 hingga Juni 2023. RB Bandung menetapkan target untuk membantu 50% UMKM meningkat kelas untuk setiap periode 1 tahun. Dari hasil penilaian tersebut, terdapat 49 UMKM atau 38% yang berhasil meningkat kelas, 61 UMKM atau 47% tidak mengalami perubahan kelas, dan 20 UMKM atau 15% mengalami penurunan kelas. Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa RB Bandung belum berhasil mencapai target untuk Skoring UMKM Naik Kelas. Untuk mengetahui penyebab tidak tercapainya target skoring UMKM Naik Kelas, dilakukan wawancara mendalam dengan pihak fasilitator RB Bandung. Berikut merupakan hasil wawancara mendalam dengan pihak RB Bandung.

Tabel 1. 1 Permasalahan RB Bandung

No	Permasalahan	Data Eksisting
1	Sumber Daya Manusia (SDM) terbatas	<ul style="list-style-type: none"> • 2 orang Pegawai Tetap • Anak magang 11 – 20 orang •
2	Standar teknis yang tidak lengkap	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak terdapat kurikulum program pelatihan • Silabus program pelatihan yang belum lengkap • Tidak terdapat sistem pengelolaan SDM
3	Sarana dan Prasarana Terbatas	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Ruang Kelas • Tidak terdapat alat peraga

Sumber : Data diolah penulis

Pada Tabel I.1 menampilkan rekapitulasi permasalahan yang menyebabkan tidak tercapainya target Skoring UMKM Naik Kelas menurut sudut pandang fasilitator RB Bandung dan observasi peneliti. Permasalahan utama yang dirasakan adalah keterbatasan SDM, karena hanya ada 2 pegawai tetap sehingga membutuhkan tenaga bantuan dalam mengoperasional program pelatihan di RB Bandung. RB Bandung mencoba mengatasi keterbatasan tersebut dengan membuka program magang untuk mahasiswa yang membutuhkan. Namun, pergantian anak magang yang tidak konsisten menyebabkan kegiatan operasional di RB Bandung menjadi tidak teratur. Permasalahan selanjutnya adalah standar teknis yang tidak lengkap. RB Bandung tidak memiliki kurikulum yang jelas dalam pelaksanaan pelatihan, sehingga menyebabkan materi pelatihan menjadi tidak terarah dan tidak sesuai

dengan kebutuhan peserta. Selain itu, silabus program pelatihan yang telah ada di RB Bandung saat ini belum sesuai dengan standar dalam pembuatan silabus. Permasalahan lainnya adalah terbatasnya sarana dan prasarana, karena RB Bandung hanya memiliki 1 ruang pelatihan dengan kapasitas 25-30 orang. Selain itu, RB Bandung juga tidak memiliki alat peraga yang memadai untuk mendukung proses pelaksanaan pelatihan.

Untuk mendalami penyebab tidak tercapainya target skoring UMKM Naik Kelas, pada penelitian ini melakukan wawancara kepada 8 UMKM yang merupakan peserta pelatihan di RB Bandung, dengan kriteria yakni UMKM yang mengalami turun kelas ataupun tetap. Dari UMKM tersebut, dilakukan penggalan informasi terkait kendala yang dialami oleh peserta selama mengikuti program pelatihan yang diselenggarakan oleh RB Bandung. Informasi lebih lanjut dapat dilihat pada Tabel I.2.

Tabel 1. 2 Data keluhan peserta terhadap program pelatihan RB Bandung

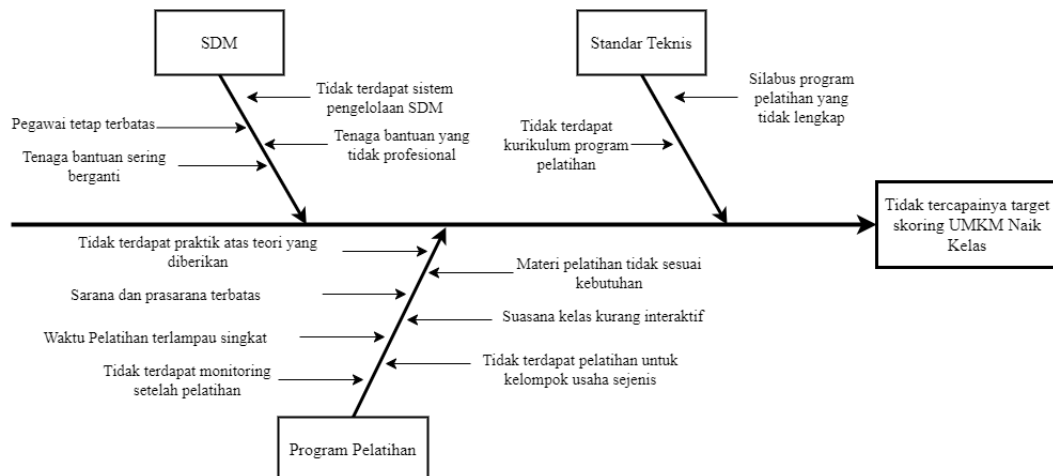
No	Keluhan	Persentase
1	Tidak terdapat praktik atas teori yang diberikan	62.5%
2	Materi pelatihan tidak sesuai kebutuhan	50%
3	Sarana dan prasarana yang terbatas	37.5%
4	Suasana kelas yang kurang interaktif	37.5%
5	Tidak terdapat <i>monitoring</i> setelah mengikuti pelatihan	25%
6	Tidak terdapat pelatihan untuk kelas/kelompok dengan usaha sejenis	25%
7	Pelatihan berlangsung terlalu singkat, hanya memungkinkan untuk memahami kulit teorinya saja.	25%

Sumber : Data diolah penulis

Pada tabel di atas berisi rekapitulasi keluhan peserta terhadap program pelatihan RB Bandung. Dari data tersebut, 62.5% peserta pelatihan mengeluhkan bahwa teori yang diberikan tidak disertai dengan praktik, sehingga mereka mengalami kesulitan saat mengimplementasikan teori tersebut dalam bisnis mereka. Selanjutnya, 50% peserta pelatihan menyatakan bahwa materi pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan bisnis yang mereka jalankan, sehingga minat untuk mengikuti pelatihan menurun. Keluhan lainnya adalah terbatasnya sarana dan prasarana dengan persentase 37.5%, menyebabkan pembelajaran menjadi tidak optimal dan tujuan pelatihan kurang tercapai. Sebanyak 25% peserta mengungkapkan kebutuhan akan *monitoring* setelah pelatihan, baik berupa konsultasi ataupun pendampingan untuk membantu dalam mengimplementasikan

teori dan praktik yang telah diberikan. Selain itu, sebanyak 25% peserta menyatakan perlunya pelatihan khusus untuk kelompok dengan usaha sejenis, agar materi yang dibahas dapat langsung berkaitan dengan bisnis yang sedang dijalankan. Terakhir, 25% peserta mengungkapkan bahwa pelatihan yang diberikan terlalu singkat, sehingga mereka merasa hanya memahami kulit teorinya saja.

Berdasarkan Tabel I.1 dan Tabel I.2, peneliti mengidentifikasi kekurangan pada program pelatihan RB Bandung melalui observasi serta wawancara dengan fasilitator dan peserta pelatihan. Gambar I.3 menunjukkan *fishbone* diagram berdasarkan hasil identifikasi yang berhubungan dengan permasalahan dari tidak tercapainya target Skoring UMKM Naik Kelas di RB Bandung.



Gambar I. 3 *Fishbone* Diagram

Berdasarkan Gambar I.3, terlihat beberapa faktor yang mengakibatkan tidak tercapainya target skoring UMKM naik kelas di RB Bandung. Penyebab yang terjadi didapatkan dari wawancara dengan fasilitator dan peserta pelatihan RB Bandung. Faktor tersebut yakni faktor SDM, standar teknis, dan program pelatihan. Faktor SDM seperti: pegawai tetap terbatas, tenaga bantuan sering berganti, dan tenaga bantuan tidak profesional. Faktor standar teknis seperti : tidak terdapat SOP pelaksanaan tugas dan kurikulum program pelatihan. Faktor program pelatihan seperti: tidak terdapat praktik dari teori yang diberikan, materi pelatihan tidak sesuai kebutuhan, sarana dan prasarana terbatas, suasana kelas

kurang interaktif, waktu pelatihan terlampau singkat, tidak terdapat pelatihan untuk kelompok usaha sejenis, dan tidak terdapat monitoring setelah pelatihan.

I.2 Alternatif Solusi

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, akan dilakukan pemilihan alternatif solusi untuk setiap akar masalah yang terjadi pada RB Bandung. Pemilihan dilakukan dengan memberikan pembobotan dengan skala 1 – 5 untuk setiap potensi solusi, yang diputuskan melalui diskusi bersama pihak fasilitator RB Bandung. Potensi solusi dengan bobot nilai terbesar akan dipilih dan diprioritaskan, bobot nilai tersebut tertera pada Tabel I.3.

Tabel 1. 3 Pemilihan Alternatif Solusi

No	Akar Masalah	Potensi Solusi	Kriteria Pemilihan Akar Masalah				Total Nilai
			Relatif Mudah	Relatif Murah	Singkat Direalisasikan	Memberi Dampak Signifikan	
1	SDM	Perancangan manajemen SDM pada RB Bandung	3	3	2	4	12
2	Standar Teknik	Perancangan standar program pelatihan pada RB Bandung	2	2	2	3	9
3	Program Pelatihan	Perancangan atribut kebutuhan program pelatihan pada RB Bandung berdasarkan preferensi UMKM	3	4	3	4	14

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan bahwa potensi solusi yang terpilih dengan pembobotan nilai terbesar yaitu perancangan atribut kebutuhan program pelatihan pada RB Bandung berdasarkan preferensi UMKM, yang memiliki total nilai implementasi sebesar 14. Potensi solusi tersebut terpilih karena memiliki dampak signifikan dan dapat direalisasikan dengan cepat untuk meningkatkan jumlah UMKM yang berhasil naik kelas, sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh RB Bandung yaitu tidak tercapainya target Skoring UMKM Naik Kelas.

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil pemilihan alternatif solusi permasalahan di atas yang ingin diselesaikan yaitu perancangan atribut kebutuhan program pelatihan yang sesuai dengan preferensi UMKM. Penelitian serupa sebelumnya oleh Panthong & Taecharungroj (2021) telah menggunakan *tools conjoint* dan *cluster analysis* untuk menyelidiki preferensi UMKM. *Conjoint analysis* digunakan untuk menentukan preferensi UMKM, sementara *cluster analysis* membantu menjelaskan preferensi UMKM yang berbeda dalam komunitas yang sama. Oleh karena itu, rumusan masalah yang diambil adalah sebagai berikut.

1. Apa saja atribut dan level atribut program pelatihan RB Bandung yang sesuai dengan preferensi UMKM ?
2. Apa saja atribut dan level atribut preferensi UMKM secara keseluruhan berdasarkan *conjoint analysis*?
3. Apa saja atribut dan level atribut preferensi UMKM mengenai program pelatihan berdasarkan *cluster* yang terbentuk?
4. Apa saja perbandingan program pelatihan berdasarkan preferensi UMKM dengan program pelatihan eksisting yang dimiliki oleh RB Bandung?
5. Apa saja rekomendasi perbaikan program pelatihan RB Bandung yang tepat agar dapat meningkatkan kapabilitas dari UMKM?

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi atribut dan level atribut program pelatihan yang sesuai dengan preferensi UMKM.
2. Melakukan kalkulasi untuk menentukan preferensi UMKM secara keseluruhan berdasarkan *conjoint analysis*.

3. Melakukan kalkulasi untuk menentukan preferensi UMKM mengenai program pelatihan berdasarkan *cluster* yang terbentuk.
4. Membandingkan program pelatihan berdasarkan preferensi UMKM dengan program pelatihan eksisting yang dimiliki oleh RB Bandung.
5. Menyusun rekomendasi perbaikan program pelatihan RB Bandung yang tepat agar dapat meningkatkan kapabilitas dari peserta pelatihan

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian dapat dijadikan referensi oleh RB Bandung untuk memperbaiki program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan UMKM, sehingga perbaikan tersebut menjadi lebih efektif.
2. Penelitian ini dapat berfungsi sebagai panduan bagi RB Bandung dalam menetapkan atribut program pelatihan yang harus diprioritaskan untuk diperbaiki.
3. Dengan menggunakan metode *conjoint* dan *cluster analysis*, penelitian ini memberikan informasi kepada RB Bandung mengenai preferensi atribut program pelatihan yang dapat digunakan atau diperbaiki.

I.6 Sistematika Penulisan

Berikut merupakan uraian dari sistematika penulisan:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini, menguraikan latar belakang permasalahan pada RB Bandung, perumusan masalah, tujuan, manfaat, serta sistematika penulisan dari tugas akhir.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini, berisi tentang teori dan studi literatur terkait dengan permasalahan dan rancangan pada tugas akhir ini, serta terdapat metode yang digunakan yaitu *Conjoint* dan *Cluster Analysis*.

BAB III METODOLOGI PERANCANGAN

Pada bab ini, menjelaskan mengenai sistem perancangan yang akan digunakan pada penelitian secara terperinci dan terstruktur, serta batasan dan asumsi tugas akhir.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini, mencakup spesifikasi desain berdasarkan informasi faktual dan proses desain yang dilakukan sesuai dengan tahapan perancangan yang sistematis. Bab ini meliputi tahap pengumpulan data, pengolahan data, rancangan hasil, dan analisis dari sistem terintegrasi yang dirancang.

BAB V ANALISIS

Pada bab ini berisi uraian tentang proses verifikasi, validasi, dan analisis hasil implementasi dari rancangan yang telah dilakukan. Verifikasi dan validasi dilakukan dengan memastikan kesesuaian rekomendasi dengan standar program dan melakukan diskusi mengenai hasil rancangan dengan pemilik masalah.

BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan rangkuman jawaban dari tujuan penelitian, yang mencakup kesimpulan dari hasil penelitian. Selain itu, bab ini juga berisi saran berupa rekomendasi untuk analisis usulan implementasi untuk RB Bandung serta untuk penelitian yang akan datang.