

PEMBINAAN USAHA KECIL DAN MIKRO DALAM MENUNJANG PROGRAM SERTIFIKASI PERTANAHAN SECARA BERKELANJUTAN

Heru Nurasa
Dosen Jurusan Administrasi Negara FISIP Unpad

ABSTRAK. Program pemberdayaan usaha kecil-mikro memerlukan suatu skema program yang komprehensif meliputi pembinaan aspek makro dan mikro. Aspek makro dengan menciptakan struktur industri dan iklim usaha yang kondusif bagi berkembangnya usaha kecil. Sementara aspek mikro dilakukan melalui penataan kelembagaan dan manajemen bisnis dari usaha kecil-mikro. Pembinaan kelembagaan dilakukan melalui penguatan sentra-sentra usaha, promosi program keterkaitan usaha antara perusahaan kecil-mikro dengan perusahaan besar. Sedangkan pembinaan manajemen usaha terkait dengan program peningkatan mutu produk, pemasaran, dsb. Pemberdayaan usaha kecil-mikro yang terkait dengan bidang pertanahan pun memerlukan pendekatan komprehensif, agar usaha kecil-mikro tersebut dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan pasca pembinaan. Fokus pembinaan dapat diarahkan kepada; (1) Tanah Sebagai Alat Produksi, yaitu menempatkan aspek pertanahan sebagai alat produksi utama sangat, seperti; bisnis property (mis: land banking, real estate, BTN, pertokoan), pertambangan, kehutanan, pertanian, perikanan, perkebunan, dsb. (2) Tanah sebagai Kolateral untuk memperoleh pinjaman dari Bank, dan (3) Tanah Sebagai ASET yang disertakan dalam USAHA KERJASAMA (aliansi strategik).

ABSTRACT. The empowerment programme for small and micro-business needs a comprehensive scheme involving macro and micro-aspect. Macro-aspect is creating conducive business climate and industrial structure for small business growth. Meanwhile, micro-aspect is developing an appropriate business institutional arrangement and management. Business institutional development is strengthening business centres and promoting business linkaged between small-micro businesses and big businesses. Business management development programme related to improving the quality product improvement, marketing, etc. Small-micro business empowerment which is related to land-use programme also need a comprehensive approach in order to support small business survival and growth. The development programme can be focused on: (1) Land as mean of production, ie: business of property, mining, forestry, fishery, etc., (2) land as a collateral for loan from bank, and (3) land as an asset for business strategic alliances.

PENDAHULUAN

Program sertifikasi pertanahan merupakan program pemerintah dalam rangka tertib administrasi pertanahan serta optimalisasi pengelolaan dan pemanfaatan tanah. Program ini dibiayai oleh Pinjaman Lunak (*Soft Loan*) Bank

Dunia. Pengelolaan dan implementasi program dilakukan secara terkoordinasi oleh tiga lembaga pemerintah, yaitu: Badan Pertanahan Nasional (BPN), Departemen Dalam Negeri, dan Bappenas. Pada fase pertama, Program Administrasi Pertanahan I (PAP I) bertujuan memberikan bantuan pelayanan sertifikasi pertanahan kepada masyarakat miskin, sebagai kelompok sasaran, secara cuma-cuma. Tetapi, pada fase PAP II, rancangan program mengalami perubahan, pelayanan sertifikasi tersebut tidak lagi gratis, tetapi harus dikembalikan oleh kelompok sasaran dengan cara dicicil. Tujuan program PAP II adalah bahwa jumlah dana program terbatas, sehingga harus digulirkan kembali supaya dapat menjangkau kelompok sasaran program lainnya.

Agar pelaksanaan kebijakan tersebut dapat berjalan dengan baik, maka perlu dipikirkan sumber penghasilan dari warga miskin yang dibantu oleh program tersebut, agar mereka dapat menyicil. Disadari bersama bahwa warga miskin pada umumnya berada pada situasi sub-sisten, bahwa untuk memenuhi kebutuhan pokok saja seringkali mengalami kesulitan. Mereka umumnya tidak memiliki keluasaan menyisihkan sebagian penghasilannya untuk keperluan menyicil biaya sertifikasi tanah. Dengan kondisi demikian, maka kebijakan PAP II dilengkapi dengan program pengembangan usaha kecil, khususnya bagi kelompok sasaran, agar dapat memperoleh penghasilan tambahan sehingga memungkinkan membayar cicilan.

Namun, program pengembangan usaha kecil ini pun sesungguhnya merupakan suatu program besar tersendiri. Para pembina usaha kecil seperti, Departemen Perindustrian, Departemen Koperasi dan Usaha Kecil, Lembaga Perbankan yang menyalurkan kredit usaha kecil pemerintah ternyata mengalami kesulitan untuk membantu usaha kecil agar bisa bertahan hidup (*survival*) atau bahkan berkembang (*growth*). Pengembangan usaha kecil ternyata berbeda penanganannya dengan usaha besar. Kalau perusahaan besar, jika mengalami kesulitan pemasaran, maka dapat fokus memperbaiki kinerja divisi pemasaran. Pada usaha kecil penanganan masalahnya tidak dapat dilakukan secara parsial sebagaimana pada perusahaan besar, tetapi harus dilakukan secara komprehensif. Misalnya, dalam rangka pemberian bantuan pinjaman modal bagi usaha kecil, agar mereka dapat mengembalikan pinjaman, maka perlu disehatkan bisnis usaha kecil tersebut, mulai dari menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi berkembangnya usaha kecil, sampai kepada penataan kelembagaan dan manajemen internal.

Pengembangan usaha kecil dalam rangka mendukung program sertifikasi pertanahan pun seyogyanya dilakukan secara komprehensif, agar benar-benar dapat mendukung pelaksanaan program secara optimal. Dengan demikian sangatlah menarik untuk mengembangkan suatu model komprehensif untuk membangun model komprehensif bagi pengembangan usaha kecil dalam rangka mendukung program sertifikasi pertanahan secara berkelanjutan.

MODEL KOMPRESIF PROGRAM PEMBERDAYAAN USAHA SKALA KECIL-MIKRO

Program pemberdayaan usaha kecil-mikro tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi diperlukan suatu skema program yang komprehensif meliputi pembinaan aspek makro dan mikro. Penanganan aspek makro antara lain dengan menciptakan struktur industri dan iklim yang kondusif bagi berkembangnya usaha kecil. Program yang telah dilakukan untuk itu antara lain pemberlakuan Daftar Negatif Investasi (DNI) oleh BKPM melalui skema program pencadangan usaha (*reservation scheme*), yaitu untuk memproteksi usaha kecil-mikro dari persaingan dengan usaha lebih besar. Sektor-sektor usaha yang sementara ini merupakan produk unggulan bagi usaha kecil-mikro dilarang untuk dumasuki oleh usaha besar, apalagi PMA. Sementara aspek mikro dilakukan melalui penataan kelembagaan dan manajemen bisnis dari usaha kecil-mikro. Pembinaan kelembagaan antara lain melalui penguatan sentra-sentra usaha, promosi program keterkaitan usaha antara perusahaan kecil-mikro dengan perusahaan besar (utamanya BUMN), melalui program Bapak-Anak Angkat. Sementara pembinaan manajemen usaha terkait dengan program peningkatan mutu produk, pemasaran, dst. Berbeda dengan usaha besar, misalnya apabila persoalan dihadapi adalah pemasaran, maka fokus perbaikan dapat secara langsung diarahkan pada perbaikan manajemen pemasaran. Jadi sesungguhnya, program pembinaan usaha kecil-mikro lebih kompleks daripada pembinaan usaha besar.

Dengan demikian, agar perumusan model pemberdayaan usahakecil-mikro dapat efektif, maka perlu dilakukan terlebih dahulu eksternal audit pada tingkat makro (*industry level*) dari hulu sampai ke hilir terhadap masing-masing sektor usaha skala kecil-mikro. Audit ini dilakukan untuk melacak dan mengidentifikasi titik-titik rantai nilai mana saja pada suatu sektor industri tertentu yang cocok digarap oleh usaha kecil (*white area*), serta sektor mana yang masih ada peluang untuk digarap usaha kecil (*grey area*), dan sektor mana yang sama sekali tidak mungkin dimasuki usaha kecil (*black area*). Secara simultan, dilakukan juga internal audit di tingkat mikro (*corporate level/ company level*), ini penting karena walaupun sektor usaha kecil tersebut telah berada pada posisi *white area*, namun tetap saja perusahaan kecil tersebut dituntut untuk memiliki kemampuan (strategi) dalam memanfaatkan peluang yang ada.

Dalam kerangka analisis *SWOT* (*Strength, Weakness, Threats, Opportunities*), peta posisi dan kemampuan usaha kecil pada sektor industri tertentu dapat digambarkan sebagai berikut:

Analisis SWOT
Peta Posisi dan Kemampuan Usaha Kecil

<i>Strengths</i>	WHITE AREA	GREY AREA
<i>Weaknesses</i>	GREY AREA	BLACK AREA
	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>

Sumber : Aaker, David A., *Developing Business Strategy*, Fourth Edition, Canada, John Willey and Sons, 1995, dimodifikasi.

- *White area*, yaitu bahwa sektor usaha tersebut cocok sebagai arena/ lahan bisnis bagi usaha kecil, karena ada peluang dan kemampuan untuk masuk dalam bisnis tersebut. Pada umumnya ciri-ciri dari sektor usaha ini adalah: pasarnya kecil/terbatas dan spesifik (*market niche*); merupakan usaha kerajinan bernilai seni budaya tradisional; tidak memerlukan skala ekonomi tertentu; padat karya; alat produksi mengandalkan kemampuan dan keterampilan individual.
- *Grey Area*, yaitu bahwa sektor usaha tersebut masih mempunyai peluang untuk dimasuki usaha kecil. Jenis usaha pada area ini diantaranya usaha kecil yang menghasilkan produk '*complementary*' bagi usaha besar. Pada umumnya bentuk kerjasama usaha (*alliancy strategy*) merupakan pilihan strategi yang tepat bagi usaha kecil dalam memasuki sektor usaha tersebut.
- *Black Area*, yaitu sektor usaha yang tidak cocok dimasuki oleh usaha kecil. Bisnis pada sektor usaha tersebut pada umumnya dituntut untuk memiliki skala ekonomi yang tinggi dengan persyaratan padat modal dan teknologi tinggi. Sektor ini hanya cocok untuk usaha berskala besar.

Agar dapat diketahui posisi usaha kecil pada area *white*, *grey*, atau *black*, perlu dilakukan audit secara menyeluruh (*holistic*) pada aspek makro (*industri level*) dan aspek mikro (*corporate level* dan *company level*).

- Pada tingkat makro, pertama-tama perlu dilakukan audit lingkungan eksternal, yaitu audit pada tingkat industri. Tujuannya adalah untuk menyusun kriteria dan mengembangkan model *area mapping* untuk usaha keci-mikrol ke dalam klasifikasi *black*, *grey*, dan *white area*. Hasil pemetaan digunakan untuk merumuskan strategi portofolio bagi perusahaan kecil untuk menentukan

produk dan pasar (juga pesaing) yang sesuai dengan basis kompetisi yang dimilikinya.

- Pada tingkat mikro, setelah ditentukan strategi portofolio perusahaan kecil dalam memilih area persaingan (*white area* atau *grey area*), selanjutnya dilakukan penataan manajemen dan kelembagaan usaha kecil-mikro. Pada tingkat *corporate* desain kelembagaan yang ada saat ini berbentuk Sentra, Koperasi, PIK, LIK, dan juga kelembagaan kemitraan usaha dengan perusahaan lebih besar (BUMN). Sementara itu, penataan pada tingkat perusahaan (*company*), lebih difokuskan pada perbaikan sistem manajemen bisnis. Fungsi-fungsi manajemen bisnis yang masih lemah, seperti produksi, pemasaran, permodalan, dst., itulah yang diberi perkuatan.

Jadi, program pemberdayaan usaha kecil-mikro seyogyanya dilakukan dengan memilih sasaran pada usaha kecil yang mempunyai prospek untuk berkembang. Karena dalam era persaingan yang semakin ketat dan perubahan lingkungan yang semakin mengglobal, pada akhirnya mereka dituntut untuk menjadi usaha skala kecil-mikro yang tangguh dan profesional. Dengan demikian, usaha kecil-mikro yang seyogyanya dipilih sebagai sasaran program adalah usaha skala kecil-mikro yang bergerak pada sektor usaha *white area*, atau paling tidak pada posisi *grey area*.

Namun, mengingat pertumbuhan dunia usaha dan pembangunan ekonomi pada masing-masing wilayah berbeda satu sama lain. Di samping itu juga, lingkungan eksternal perusahaan kecil-mikro pada masing-masing wilayah juga berbeda. Dengan demikian, posisi portofolio produk dan pasar yang dapat dijadikan sebagai sektor usaha kecil-mikro pun berbeda untuk masing-masing wilayah. Sebagai konsekuensinya, strategi antisipasi dan model kelembagaan yang akan dikembangkan untuk setiap wilayah berbeda pula.

Diperlukan skema program generik dan komprehensif sehingga dapat diberlakukan di setiap wilayah, sbb:

SKEMA PENGEMBANGAN USAHA KECIL DI INDONESIA

Hierarchy of Study Level Analysis	Business Mapping	Classifying	Developing Strategy	Action Plans
Industry	Mapping : - Ext-Int E'ment - Small Business Position	Classifying for Small Business : - White area - Grey Area - Black Area	Institutional and Policy Arrangement	Study of: - Small Business Position/Competition - Inst-Policy Arr.
Corporate	Mapping : - Portfolio of Business (BCG Matrix)	Classifying Core ompetencies must be owned	- Internal Act. - Merger&Acq. - Contract' or JV's - Market Dev.	Facilitative Act. : - Str. Planning (Visioning) -Strategy Building
Company	Mapping : - Competitive Advantages (Value chains)	Classifying Fungsional Skill : - Core product - Core Platform must be owned	Joint of business : - Internal Act. - Contractual - Product Dev. - Etc.	Training : - Operation&Mng - HR & Marketing - Finance - Etc.

Sumber: Hasil Kelompok Diskusi FIAKON, PAU-IS-UI, 1998

Model program ini dikembangkan dan dikonstruksikan dari teori dan konsep manajemen strategi, yang membagi analisisnya kepada beberapa tingkatan, yaitu; analisis eksternal (pada tingkat industri), dan analisis internal (pada tingkat korporat dan tingkat perusahaan) (Aaker, David A., 1995, David, Freed R., 1995).

Model program tersebut di atas juga merupakan pendekatan yang komprehensif dan integratif. Komprehensif dimaksudkan bahwa pemodelan bagi pemberdayaan usaha skala kecil-mikro ini menggunakan pendekatan makro dan mikro sekaligus.

Pendekatan makro menfokus kepada analisis model kebijakan pada tingkat industri, terutama diarahkan kepada mengevaluasi kebijakan dan peraturan tentang pengembangan usaha, khususnya usaha kecil. Pada tingkat ini, dilakukan evaluasi kebijakan, *legal and regulatory environment* bagi usaha kecil. Prinsipnya, usaha kecil harus mempunyai akses dan peluang yang sama dalam memasuki dunia usaha, melalui kebijakan persaingan yang adil. Karena seringkali terjadi timbul monopoli oleh perusahaan besar sebagai akibat atau kegiatan lain oleh pemerintah. Banyak dampak negatif atau langkah pemerintah yang secara tidak sengaja justru merugikan pengusaha kecil. Dampak itu tidak disadari pada saat kebijakan atau kegiatan tersebut dibentuk. Akibatnya, rantai nilai dari struktur kegiatan usaha pada sektor yang terdapat monopoli menimbulkan persaingan yang tidak sehat dan tidak seimbang, khususnya bagi usaha berskala kecil.

Sementara itu, pendekatan mikro lebih menfokus pada tingkat kelembagaan usaha kecil (sebagai *corporate*) dan strategi fungsional di tingkat perusahaan (*company*). Model ini juga bersifat integratif, karena dalam analisisnya dilakukan dalam kerangka perkembangan dunia usaha pada umumnya, dengan melihat peta posisi persaingan usaha kecil dalam struktur industri.

A. Pada tingkat industri,

Penanganan program, pertama-tama diarahkan untuk memperoleh gambaran mengenai struktur global bisnis bagi usaha kecil pada sektor tertentu dan kemungkinan arah perubahannya (*industry foresight*), sehingga diharapkan dapat diperoleh informasi peta bisnis bagi usaha kecil dihadapan usaha berskala lebih besar, seperti;

- Bagaimana peluang dan permasalahan yang dihadapi, serta
- Faktor apa saja yang ikut terkait dan berpengaruh dalam struktur global tersebut.

Dari sini kemudian dapat ditelusri lebih jauh peran dan posisi usaha kecil dalam struktur usaha di Indonesia.

B. Pada tingkat kelembagaan (*corporate*),

Pertama-tama dilakukan pemetaan portofolio usaha yang saat ini menjadi lahan garapan usaha kecil. Matriks potofolio ini akan menggambarkan :

- Jenis usaha apa saja yang selama ini menjadi sumber keuangan usaha dalam jangka pendek;
- Usaha apa saja yang selama ini menjadi andalan usaha untuk jangka panjang;
- Usaha apa saja yang saat ini masih bersifat fluktuatif; dan
- Usaha apa saja yang selama ini cenderung merugi.

Pada tingkat ini dikaji juga bagaimana kompetensi inti tersebut dikuasai secara optimal untuk kepentingan usaha kecil melalui pengembangan strategi usaha, baik dalam bentuk kerjasama usaha, pengembangan pasar, modal ventura, dan sebagainya.

C. Pada tingkat perusahaan,

Analisis diarahkan untuk mengidentifikasi kemampuan dan keterampilan fungsional dalam hal produksi-operasi, pemasaran, sumber-daya manusia, manajemen, dan keuangan untuk menjalankan sebuah usaha yang efisien dan kompetitif. Pada tingkat perusahaan, analisis juga akan dikembangkan sampai kepada penguasaan keterampilan fungsional dalam menjalankan usaha kecil. Pengembangan kemampuan dan keterampilan fungsional ini harus terkait dengan kompetensi inti yang ingin dikembangkan dan dikuasai sehingga selanjutnya dapat diimplementasikan ke dalam pilihan produk atau jasa utama yang ingin dihasilkan (*core product* dan *core platform*).

PEMBERDAYAAN USAHA KECIL-MIKRO DALAM KAITAN DENGAN PROGRAM PERTANAHAN.

Program setifikasi pertanahan merupakan program pemerintah dalam rangka tertib administrasi pertanahan, untuk mencegah konflik dalam pemilikan dan pemanfaatan di bidang pertanahan. Program ini dibiayai bantuan lunak Bank Dunia. Kebijakan awal Program Administrasi Pertanahan I/PAP I, desain programnya bersifat charity, artinya masyarakat dibantu untuk memperoleh pelayanan sertifikasi pertanahan secara cuma-cuma. Selanjutnya dalam PAP II, rancangan program direvisi, bahwa pelayanan sertifikasi pertanahan tersebut tidak lagi gratis, tetapi merupakan pinjaman. Masyarakat kelompok sasaran program diwajibkan mengembalikan biaya setifikasi tersebut secara dicicil. Agar masyarakat mempunyai kemampuan untuk menyicil, maka perlu dipikirkan sumber penghasilan (tambahan) mereka. Pengembangan usaha kecil merupakan solusi yang terbaik.

Pemberdayaan usaha kecil-mikro yang terkait dengan bidang pertanahan sesungguhnya tidak berbeda secara signifikan dengan pengembangan usaha kecil-mikro pada umumnya. Agar usaha kecil-mikro tersebut dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan pasca pembinaan, maka kebutuhan untuk penerapan model pemberdayaan usaha kecil-mikro secara komprehensif tidak dapat dihindari.

Disadari bahwa untuk kepentingan jangka pendek pemberdayaan usaha kecil dalam program pertanahan bertujuan agar program sertifikasi pertanahan dapat berlangsung lancar dan berkelanjutan. Dalam jangka panjang mantinya dapat menjadi usaha kecil-mikro yang professional dan bankable.

Untuk keperluan efektivitas program sertifikasi dan manajemen pertanahan, skema program pemberdayaan usaha kecil-mikro seyogyanya dimulai dari perlakuan atas nilai strategis tanah bagi pengembangan usaha kecil-mikro. Paling sedikit terdapat 3 (tiga) pola yang dapat dikembangkan bagi perancangan program pemberdayaan usaha kecil-mikro dengan berbasis pada arti pentingnya nilai tanah, yaitu:

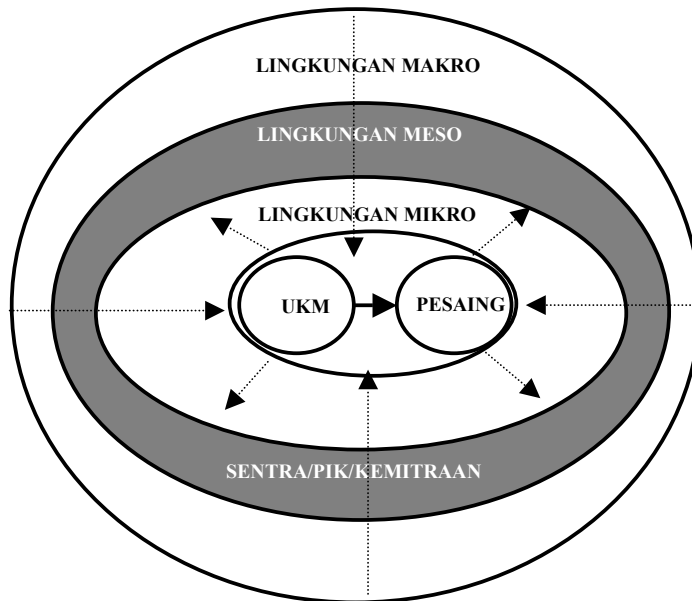
**Fungsi Pertanahan
Bagi Pemberdayaan Usaha Kecil-Mikro**

NO	PERLAKUAN ATAS TANAH	PELUANG BAGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL-MIKRO
1	Sebagai ALAT PRODUKSI	Berfungsi sebagai ALAT PRODUKSI untuk sektor usaha Agribisnis dan Agroindustri. Usaha Agribisnis utamanya pada sektor pertanian, perkebunan, perikanan. Usaha Agroindustri adalah usaha pengolahan PASCA PANEN.
2	Sebagai KOLATERAL	Tanah merupakan ASET yang dapat dijaminkan untuk pinjaman modal. Sertifikasi menjadi penting untuk dapat diagunkan ke BANK. Keuntungan status tanah sebagai kolateral adalah pengembangan kegiatan usaha tidak terbatas pada usaha agribisnis dan agroindustri semata.
3	Sebagai ASET yang disertakan dalam USAHA KERJASAMA (aliansi stratejik).	Usaha kerjasama dengan pola penyertaan (<i>equity</i>), kepemilikan tanah bersertifikat akan memungkinkan usaha kecil-mikro bermitra dengan usaha menengah besar secara profesional dengan prinsip <i>risk sharing and benefit sharing</i> .

1. Tanah Sebagai Alat Produksi

Sesungguhnya kegiatan bisnis dengan menempatkan aspek pertanahan sebagai alat produksi utama sangat luas dan variatif, yaitu antara lain; bisnis property (mis: land banking, real estate, BTN, pertokoan), pertambangan, kehutanan, pertanian, perikanan, perkebunan, dsb. Namun, terkait dengan program pertanahan dengan kelompok sasaran warga miskin, maka usaha yang paling terjangkau dan layak untuk dikembangkan mereka adalah pertanian, perikanan, perkebunan. Memang usaha jenis ini umumnya dikelola di pedesaan dan juga seringkali disebut sebagai usaha sib-sisten, sehingga untuk mengatasinya ditindaklanjuti dengan kegiatan agroindustri.

Dalam konteks ini, manajemen bisnis usaha kecil-mikro di bidang agribisnis dan agroindustri tetap saja tidak dapat terlepas dari hukum bisnis, yaitu: profesionalisme, berorientasi pasar (*market base strategy*), mampu bersaing (*free market*), dst. Sehingga pemberdayaan mereka tidak akan terlepas dari kebutuhan untuk mengantarkan mereka agar mampu mengelola aspek makro-mikro dari bisnisnya.



Sumber: Heru Nurasa, dkk, Model Pengembangan Kelembagaan UPK, Bappenas, 1999.

Lingkungan makro, yang dalam hal ini terkait dengan aspek perubahan kebijakan, sosial budaya, sistem kepemimpinan, ataupun lembaga keuangan lainnya merupakan lingkungan umum (*general environment*). Perubahan lingkungan makro tidak secara langsung dirasakan pengaruhnya terhadap keberadaan Usaha Kecil-Mikro.

Lingkungan Meso merupakan system kelembagaan yang dikembangkan bagi Usaha Kecil-Mikro agar memiliki posisi tawar yang kuat dalam menghadapi persaingan ataupun dalam bermitra dengan usaha lain (yang lebih besar). Dalam dunia empiris system kelembagaan ini umumnya berupa sentra usaha kecil, yaitu system kelembagaan asli (*genuine*) yang dibentuk oleh mereka sendiri sebagai perkampungan usaha kecil. Contor ini dapat dilihat di Sentra Jok Kebon Sirih-Jakpus, Sentra Pakaian Jadi di Sukabumi Udik-Jakbar. Model kelembagaan lainnya antara lain PIK (Perkampungan Industri Kecil) yang disediakan oleh Pemerintah (Daerah). Dalam PIK ini juga disediakan BLK untuk membantu persoalan pengusaha kecil-mikro, utamanya persoalan teknologi dan manajerial.

Sementara lingkungan mikro adalah para pengusaha kecil-mikro itu sendiri. Pembinaan umumnya berkait dengan persoalan fungsi-fungsi manajemen bisnis, seperti: pembukuan, manajemen produksi, permodalan, pemasaran, dsb.

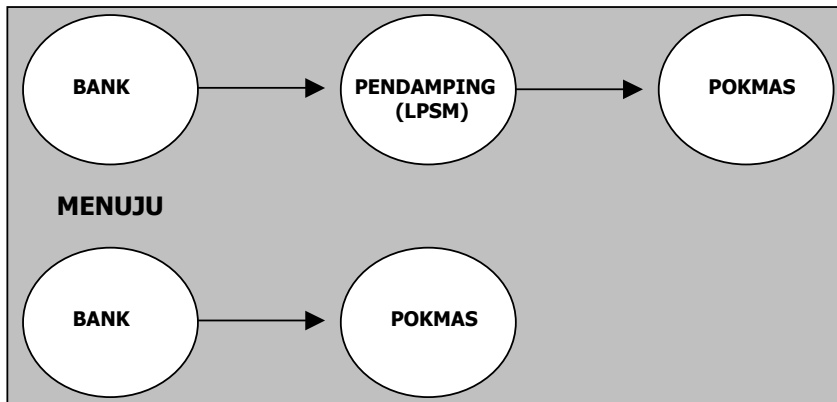
2. Tanah sebagai Kolateral

Permodalan umumnya dipandang sebagai masalah utama bagi usaha kecil-mikro. Apabila mereka ditanya tentang masalah bisnis yang dihadapi umumnya terdapat dua jawaban klasik, yaitu: (1) masalah permodalan, dan (2) masalah pemasaran. Masalah pertama yang paling sering dilontarkan oleh para usahawan kecil-mikro. Namun jika ditanya lebih jauh, yaitu jika mereka akan diberi bantuan modal pada umumnya mereka juga tidak tahu apa yang akan dilakukan dengan modal tersebut.

Sesungguhnya bagi BANK ketika akan menyalurkan dana pinjaman, faktor utama yang paling penting adalah kelayakan usaha itu sendiri. Agunan diposisikan sebagai penngamanan akhir ketika terjadi perilaku menyimpang ataupun kegagalan bisnis dari di peminjam (debitur). Di sisni faktor kepercayaan memegang faktor penting. Kepercayaan itu secara umum karena dua hal (1) percaya terhadap moral debitur, dan (2) percaya terhadap profesionalisme dan kompetensi debitur. Dengan dua jenis kepercayaan ini, pihak *lender* merasa aman untuk menyalurkan kreditnya.

Agunan, dalam program pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin, seringkali juga dimodifikasi dengan aspek lain, seperti missal dengan menunjuk *avails* (penjamin) dan membentuk Pokmas.

Model mengganti agunan melalui penunjukan *avalis* dapat dilihat pada sistem PHBK (Pola Hubungan Bank dengan Pengusaha Kecil). Sistem PHBK ini berusaha mempertemukan antara pengusaha kecil-mikro dengan lembaga perbankan, sehingga pengusaha kecil dapat *bankable*. Salah satu skema program ini adalah sebagai berikut:



Dana BI dititipkan di bank pelaksana (umumnya BRI) untuk disalurkan ke pengusaha kecil-mikro (Pokmas). Dana tersebut harus dikembalikan oleh Pokmas ke bank penyalur kredit, dengan tingkat bunga yang wajar (bunga pasar). Pengamanan pertama bagi pengembalian kredit oleh Pokmas adalah adanya

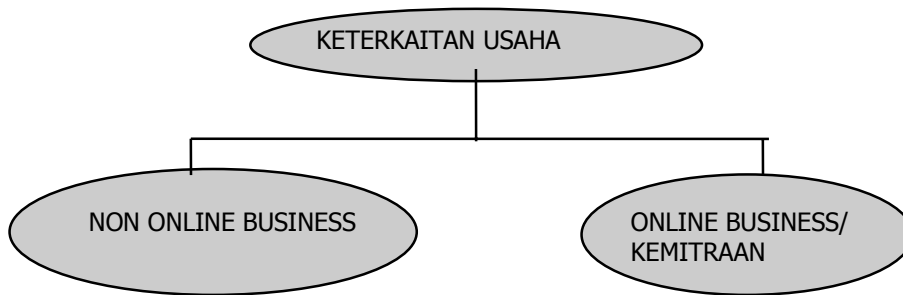
pendamping (LPSM) yang bertugas sebagai pembina teknis dan pemberi rekomendasi ke bank. Reputasi LPSM ini menjadi pegangan Bank dalam penyaluran kredit. Pengamanan kedua adalah dengan membentuk Kelompok Masyarakat (Pokmas). Model pembayaran pinjaman dikelola secara berkelompok. Artinya, jika dana angsuran yang jatuh tempo harus dibayarkan penuh sebesar jumlah angsuran kelompok. Dalam Pokmas diterapkan system tanggung renteng, yaitu jika terdapat salah satu atau beberapa anggota kelompok yang menunggak maka akan menjadi beban tanggungan kelompok yang lain. Untuk menjamin tersedianya biaya tanggung renteng Pokmas, umumnya diwajibkan membuat tabungan kelompok. Jadi jika ada kemacetan maka tersedia dana talangan untuk angsuran dan tabungan kelompok. Dengan demikian akan terjadi saling kontrol dan saling mengingatkan di antara sesama anggota kelompok untuk disiplin mengangsur.

Dalam skema PHBK, biaya untuk dana pendampingan dibebankan kepada Pokmas melalui pengenaan bunga yang lebih besar dari bunga bank. Memang beban Pokmas dalam menanggung biaya bunga menjadi sangat besar, berkisar antara 40 – 48% (hampir tiga kali lipat dari bunga pasar). Tetapi masih jauh lebih kecil dibandingkan dengan para pelepas uang. Hal ini cukup realistis mengingat perputaran uang pada pengusaha kecil cukup cepat. PHBK banyak berhasil di perkotaan dengan sektor usaha yang memiliki perputaran uang cepat, seperti warung makan, mie ayam, dsb. Namun, untuk kegiatan ekonomi pedesaan yang umumnya berbasis pertanian, perputaran uang lambat karena tergantung pada masa panen. Sehingga model PHBK perlu dimodifikasi disesuaikan dengan kondisi pedesaan.

Model PHBK ini memperlakukan para pengusaha kecil-mikro tidak dimanja, tetapi justru dilakukan suatu proses pembelajaran yang dalam jangka panjang memungkinkan usaha kecil-mikro tersebut menjadi professional dan bankable.

3. Tanah sebagai Aset untuk Kerjasama Usaha (Aliansi Atratejik)

Kerjasama usaha (aliansi stratejik) merupakan fase paling *advance* dalam pengembangan usaha kecil-mikro. Pengalaman program keterkaitan usaha melalui pola Bapak-Anak Angkat (BAA) sesungguhnya belum berhasil mendorong terjadinya aliansi stratejik. Sebagaimana diketahui Pola BAA dapat dibagi ke dalam dua kelompok besar keterkaitan usaha, yaitu; keterkaitan *online business* dan *non online business*. Pola *non online business* seperti PT Krakatau Steel dengan Pengusaha Kecil Emping melinjo jelas-jelas bersifat *charity* semata. Pola *online business* melalui model subkontrak yang nampaknya masih mungkin untuk didorong sebagai pola yang dapat menuju aliansi stratejik. Misalnya antara Koperasi Sirih Jaya pada Sentra Usaha Kap-Jok Mobil dengan PT Astra International dalam membuat jok untuk Toyota Kijang.



Dalam konteks ini terdapat perbedaan mendasar antara keterkaitan usaha dengan kerjasama usaha/kemitraan. Keterkaitan usaha mempunyai pengertian yang lebih luas dari kerjasamausaha/ kemitraan. Atau dengan kata lain, kerjasama usaha/kemitraan merupakan salah satu aspek dari keterkaitan usaha.

Dalam pola kemitraan/kerjasama usaha harus terdapat *risk sharing* dan *benefit sharing*, artinya masing-masing pihak yang bekerjasama harus dapat memberikan kontribusi tertentu terhadap produk yang dikerjakasikan. Kerjasama/kemitraan akan terjadi apabila pada masing-masing pihak yang bekerjasama terdapat 3 C (*Competence, Compatibility, Commitment*). Tanah merupakan asset utama bagi usaha kecil yang dapat dimitrakan dalam suatu pola aliansi strategik.

KESIMPULAN

1. Program pemberdayaan usaha keci-mikro memerlukan suatu skema program yang komprehensif meliputi pembinaan aspek makro dan mikro. Penanganan aspek makro antara lain dengan menciptakan struktur indutsri dan iklim yang kondusif bagi berkembangnya usaha kecil, sementara penanganan aspek mikro dilakukan melalui penataan kelembagaan dan manajemen bisnis dari usaha kecil-mikro. Pembinaan kelembagaan dilakukan melalui penguatan sentra-sentra usaha, promosi program keterkaitan usaha antara perusahaan kecil-mikro dengan perusahaan besar (utamanya BUMN). Pembinaan manajemen usaha terkait dengan program peningkatan mutu produk, pemasaran, dst.
2. Agar model pemberdayaan usahakecil-mikro dapat efektif, perlu dilakukan eksternal audit pada tingkat makro (*industry level*) dari hulu sampai ke hilir terhadap masing-masing sektor usaha skala kecil-mikro. Audit ini untuk mengidentifikasi titik-titik rantai nilai mana saja pada suatu sektor industri tertentu yang cocok digarap oleh usaha kecil (*white area*), serta sektor mana yang masih ada peluang untuk digarap usaha kecil (*grey area*), dan sektor mana yang sama sekali tidak mungkin dimasuki usaha kecil (*black area*). Secara simultan,dilakukan juga internal audit di tingkat mikro (*corporate level/ company level*), ini penting karena walaupun sektor usaha kecil tersebut

telah berada pada posisi *white area*, namun tetap saja perusahaan kecil tersebut dituntut untuk memiliki kemampuan (strategi) dalam memanfaatkan peluang yang ada.

3. Pemberdayaan usaha kecil-mikro dalam bidang pertanahan pun membutuhkan penerapan model pemberdayaan usaha kecil-mikro secara komprehensif, agar usaha kecil-mikro tersebut dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan pasca pembinaan.
4. Fokus pembinaan secara umum dapat diarahkan kepada; (1) Tanah Sebagai Alat Produksi, yaitu menempatkan aspek pertanahan sebagai alat produksi utama sangat, seperti; bisnis property (mis: land banking, real estate, BTN, pertokoan), pertambangan, kehutanan, pertanian, perikanan, perkebunan, dsb. (2) Tanah sebagai Kolateral untuk memperoleh pinjaman dari Bank, dan (3) Tanah Sebagai ASET yang disertakan dalam USAHA KERJASAMA (aliansi stratejik).