

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO  
SEKTOR AGRIBISNIS DENGAN DUKUNGAN KUPEDES  
PADA BRI UNIT SUNGGUMINASA DI KABUPATEN  
GOWA**

*THE DEVELOPMENT STRATEGY OF MICRO BUSINESS  
AT AGRIBUSINESS SECTOR WITH THE SUPPORT OF KUPEDES  
AT BANK RAKYAT INDONESIA SUNGGUMINASA UNIT IN GOWA  
REGENCY*

**AIDA MARDIAH SAMMAN**



PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2005

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO  
SEKTOR AGRIBISNIS DENGAN DUKUNGAN KUPEDES  
PADA BRI UNIT SUNGGUMINASA DI KABUPATEN GOWA**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi  
Agribisnis

Disusun dan diajukan oleh :

AIDA MARDIAH SAMMAN

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2005**

# **TESIS**

## **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MIKRO SEKTOR AGRIBISNIS DENGAN DUKUNGAN KUPEDES PADA BRI UNIT SUNGGUMINASA DI KABUPATEN GOWA**

Disusun dan diajukan oleh

**AIDA MARDIAH SAMMAN**

Nomor Pokok P1001203524

telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis

pada tanggal 27 Agustus 2005

dan dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui  
Komisi Penasihat**

---

**Dr. Indrianty Sudirman, S.E, M.Si.**  
Ketua

---

**Drs. H. M. Yunus Ukkas, M.S.**  
Anggota

**Ketua Program Studi  
Pascasarjana  
Agribisnis**

**Direktur Program  
Universitas Hasanuddin**

---

**Dr. Ir. Rahim Darma, M.S.**

---

**Prof. Dr. Natsir Nessa, M.S**

## PRAKATA

Mengiringi untaian pengantar ini, perkenankanlah saya memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT yang senantiasa berkenan melimpahkan rahman dan rahim-Nya kepada hamba-Nya, termasuk upaya saya dalam mempersiapkan dan menyelesaikan tesis ini yang berjudul "*Strategi Pengembangan Usaha Mikro Sektor Agribisnis dengan Dukungan Kupedes pada BRI Unit Sungguminasa di Kabupaten Gowa*" sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana, Konsentrasi Manajemen Agribisnis, Universitas Hasanuddin.

Saya menyadari bahwa penulisan tesis yang bersahaja ini tidaklah mungkin dapat saya ramu dan kemas sejadi mungkin tanpa bantuan, dukungan, dan partisipasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, melalui tesis ini perkenankan pula saya mengantarkan ucapan terima kasih dengan iringan do'a, semoga Allah SWT senantiasa berkenan memberikan imbalan yang berlipat ganda kepada mereka semua.

Rasa hormat dan terima kasih penulis kepada Ibu Dr. Indrianty Sudirman, S.E., M.Si. dan Bapak Drs. H.M. Yunus Ukkas, M.S. selaku dosen pembimbing yang selalu menyediakan waktu untuk konsultasi dan segala kemudahan dalam membimbing serta untuk ilmu yang saya peroleh.

Sembah sujud penulis kepada ayahanda Drs.H. Djamaluddin Samman dan ibunda tercinta Hj. ST. Aisyah Ende, S.H., atas segala nasehat dan didikannya yang begitu ketat namun mengandung kasih sayang, kucuran materi yang memudahkan cita-cita saya yang tidak akan pernah saya lunasi sampai

kapanpun, serta kemurahan hatinya yang mampu menyalakan percik-percik api semangat hidup saya.

Tidak lupa pula penulis menghaturkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas bantuan, perhatian, dan kerjasamanya kepada:

1. Bapak Ketua Program Studi Agribisnis atas segala kemudahan yang telah saya peroleh selama menjadi mahasiswa hingga saat-saat meninggalkan kampus tercinta ini.
2. Bapak dan Ibu dosen yang berada dalam lingkup Jurusan Manajemen Agribisnis yang telah banyak memberikan pengetahuan, bimbingan, dan arahan selama penulis menempuh pendidikan.
3. Bapak Yudi Arnawan selaku Pimpinan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Sungguminasa atas segala kemudahan dan dukungannya untuk menyelesaikan pendidikan ini.
4. Bapak Muhammad Azdar Azis selaku Kepala BRI Unit Sungguminasa dan sesama pekerja lainnya, atas bantuan dan dukungannya selama melaksanakan penelitian.
5. Staf pegawai pada Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin yang telah mengurus segala keperluan penulis.
6. Kak Anas atas dukungan dan perhatiannya selama ini hingga saya bisa menyelesaikan pendidikan ini.
7. Kak Hatta atas bimbingan dan dukungannya selama menjalani masa-masa kuliah hingga pendidikan ini selesai.
8. Kak Anci untuk selalu menemani saya serta dukungan dan pengertiannya selama menyelesaikan karya ini.

9. Saudara-saudari saya yang tersayang : Zul, Ami, Gandi, Piping, dan Yuyun, atas segala dukungan dan perhatiannya yang menjadikan mereka sebagai bagian dari hidup saya.
10. Rekan saya mahasiswa Program Studi/Konsentrasi Manajemen Agribisnis angkatan 2003 yang tidak cukup untuk saya sebutkan satu persatu, untuk mau berbagi dan bekerjasama.

Segala saran dan kritik membangun akan saya terima dengan lapang dada demi kebaikan tesis ini. Karena meskipun tesis ini telah saya upayakan sekuat kemampuan saya, namun saya menyadari masih jauh dari yang semestinya. Akan tetapi dengan kesahajaannya inilah baik bentuk maupun isinya mudah-mudahan tidak menjadi sia-sia melainkan dapat memberikan makna dalam diri kita masing-masing serta dapat mendukung upaya peningkatan prestasi mahasiswa dan upaya pengembangan Jurusan Agribisnis di UNHAS walau semiang kalam sekalipun.

Semoga dan terima kasih.

Makassar, Agustus 2005

Hormat Saya,

***Penulis***

## ABSTRAK

**AIDA MARDIAH SAMMAN. *Strategi Pengembangan Usaha Mikro Sektor Agribisnis dengan Dukungan Kupedes pada BRI Unit Sungguminasa di Kabupaten Gowa*** (Dibimbing oleh Indrianty Sudirman dan H.M. Yunus Ukkas).

Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk melihat kelancaran usaha mikro sektor agribisnis dengan dukungan Kupedes pada BRI Unit Sungguminasa, 2) Untuk melihat kualitas pengembalian kredit pelaku usaha mikro sektor agribisnis melalui penyaluran Kupedes, 3) Untuk melihat strategi apa yang sesuai dalam pengembangan usaha mikro sektor agribisnis dengan dukungan Kupedes.

Penelitian ini dilakukan di BRI Unit Sungguminasa kabupaten Gowa. Teknik penarikan sampel dilakukan secara acak sederhana dengan jumlah responden sebanyak 30 orang. Analisis yang digunakan adalah deskriptif dan analisis SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyaluran Kupedes kepada pelaku usaha mikro sektor agribisnis ternyata memberi kontribusi dan mendukung kelancaran pengembangan usaha mikro. Selain itu juga menunjukkan kualitas pengembalian kredit dari pelaku usaha mikro sektor agribisnis berjalan lancar. Selanjutnya pengembangan usaha mikro sektor agribisnis ditempuh dengan menetapkan strategi yaitu (1) Mengembangkan promosi dan memperluas jaringan pasar; (2) Meningkatkan pengembangan SDM pelaku usaha melalui keterampilan pengembangan usaha; (3) Menyederhanakan prosedur permohonan kredit; (4) Memanfaatkan potensi dan keunggulan produk usaha agribisnis sesuai pasar; (5) Melakukan pengembangan informasi dan jaringan pasar produk agribisnis; (6) Membentuk assosiasi pelaku usaha mikro sehingga mempunyai akses dalam pengembangan kerjasama dengan perbankan (BRI).

## ABSTRACT

**AIDA MARDIAH SAMMAN.** *The Development Strategy of Micro Business at Agribusiness Sector with the Support of Kupedes at Bank Rakyat Indonesia, Sungguminasa Unit in Gowa Regency* (supervised by Indrianty Sudirman and H.M. Yunus Ukkas).

The aim of the study was to discover the running of the micro business at agribusiness sector with the support of Kupedes at Bank Rakyat Indonesia (BRI), Sungguminasa Unit, the quality for its repayment, and the most suitable strategy for its development.

The study was conducted at BRI, Sungguminasa Unit, Gowa regency. The number of samples was 30 people selected by simple random sampling. The data were analyzed descriptively and SWOT analysis.

The results of the study indicate that the distribution of Kupedes to the agents of micro business sector contributes and supports the running of the micro business development. The repayment of the credit by the micro business agents is running well. The strategies applied for the development of micro business at agribusiness sector are: developing promotion and broadening the market network, improving the human resources quality, simplifying the credit application procedure, utilizing the superiority and potentiality of product, developing information and market network, and establishing an association to cooperate with the bank (BRI).

## DAFTAR ISI

	Halaman
PRAKATA .....	iv
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Kegunaan Penelitian .....	5
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA .....	6
A. Konsep dan Pengembangan Agribisnis .....	6
B. Usaha Mikro Sektor Agribisnis .....	9
C. Konsep Kredit .....	12
D. Kredit Umum Pedesaan (Kupedes) .....	13
E. Manajemen Strategi .....	17
F. Konsep Strategi Analisis SWOT .....	18

G. Kerangka Pikir .....	19
H. Hipotesis .....	22
BAB III. METODE PENELITIAN .....	23
A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	23
B. Populasi dan Sampel .....	23
C. Jenis dan Sumber Data .....	23
D. Teknik Pengumpulan Data .....	24
E. Analisis Data .....	25
F. Defenisi Operasional .....	29
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....	31
A. Deskripsi Daerah Penelitian .....	31
B. Karakteristik Responden .....	45
C. Analisis Deskriptif Usaha Mikro Sektor Agribisnis .....	48
D. Analisis Deskriptif Pengembalian Kredit .....	51
F. Strategi Pengembangan Usaha Mikro .....	53
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan .....	68
B. Saran .....	69
DAFTAR PUSTAKA .....	70
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

No.		Halaman
1.	Faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman .....	26
2.	Faktor strategi internal .....	27
3.	Faktor strategi eksternal .....	28
4.	Matriks gabungan antara IFAS dan EFAS .....	28
5.	Rincian luas dan pembagian wilayah administrasi kabupaten Gowa	33
6.	Penggunaan tanah di kabupaten Gowa .....	35
7.	Topografi wilayah kabupaten Gowa .....	36
8.	Rincian jumlah penduduk per kecamatan pada kabupaten Gowa ...	37
9.	Jumlah responden pelaku usaha mikro berdasarkan klasifikasi umur di BRI Unit Sungguminasa kabupaten Gowa, 2005 .....	45
10.	Jumlah responden pelaku usaha mikro berdasarkan tingkat pendidikan di BRI Unit Sungguminasa kabupaten Gowa, 2005 .....	46
11.	Jumlah responden pelaku usaha mikro berdasarkan pengalaman berusaha di BRI Unit Sungguminasa kabupaten Gowa, 2005 .....	48
12.	Jenis dan kelancaran usaha responden pelaku usaha mikro .....	50
13.	Plafond dan kualitas pengembalian Kupedes sektor agribisnis .....	51
14.	Hasil identifikasi data internal dan eksternal .....	56
15.	Faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap pengembangan usaha mikro sektor agribisnis dengan dukungan Kupedes .....	57
16.	Faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang paling berpengaruh terhadap pengembangan usaha mikro sektor agribisnis dengan dukungan Kupedes .....	58

17. Faktor strategi internal .....	60
18. Faktor strategi eksternal .....	62
19. Alternatif untuk strategi pengembangan usaha mikro sektor agribisnis .....	65

## DAFTAR GAMBAR

No.		Halaman
1.	Mata Rantai Kegiatan Agribisnis .....	6
2.	Skema Kerangka Strategi Pengembangan Usaha Mikro Sektor Agribisnis dengan Dukungan Kupedes .....	21
3.	Struktur Organisasi BRI Unit .....	39

## DAFTAR LAMPIRAN

No.		Halaman
1.	Model daftar pertanyaan (kuesioner) untuk responden pelaku usaha .....	72
2.	Kuesioner untuk menilai faktor-faktor kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman yang paling berpengaruh terhadap upaya pengembangan usaha mikro sektor agribisnis.....	74
3.	Tabulasi hasil penilaian responden terhadap faktor kekuatan dan kelemahan .....	77
4.	Tabulasi hasil penilaian responden terhadap faktor peluang dan ancaman .....	78

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Azas dan sendi dasar perekonomian nasional sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 33 Undang-undang Dasar 1945 dan penjelasannya secara tegas menjelaskan bahwa perekonomian nasional harus dibangun berdasarkan demokrasi ekonomi. Kegiatan ekonomi yang dimaksud pada intinya dilaksanakan oleh rakyat, dari rakyat dan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Dengan demikian dapat ditafsirkan bahwa pembangunan ekonomi kerakyatan menginginkan adanya partisipasi yang luas dari seluruh masyarakat dan perlu pemihakan kepada upaya mempercepat pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah di sektor agribisnis.

Keberadaan UMKM di tengah situasi yang serba masih tidak menentu dan penuh ketidakpastian, sejak krisis melanda negeri ini pertengahan tahun 1997 hingga sekarang, tetap bisa bertahan. Di antara rontoknya konglomerat karena belitan utang, atau ketidakmampuan optimalisasi kapasitas produksinya karena seretnya pasokan bahan baku yang harus diimpor, sebagian besar UMKM justru tetap bertahan (Anwar, 2005).

Peran usaha mikro ternyata cukup besar dalam ekonomi nasional yaitu sebagai wahana dalam penyerapan tenaga kerja, menggerakkan roda perekonomian nasional dan memperlancar distribusi kebutuhan masyarakat. Berdasarkan data BPS Tahun 1996 peran usaha mikro dapat dilihat pada kontribusinya terhadap PDB 38,90 %, penyerapan tenaga kerja 88 % dan ekspor

nasional baru mencapai 5,66 %. Usaha ini ternyata dalam situasi krisis tetap eksis dan tidak mengalami goncangan.

Krisis ekonomi membuat banyak perusahaan besar kalang kabut. Bahkan, ada diantaranya yang mengalami kebangkrutan. Tapi sektor usaha mikro malah tampil cemerlang. Kemampuannya untuk melakukan efisiensi dan kemandiriannya dalam mencari sumber dana membuat sektor ini tidak terbelit utang hingga miliaran rupiah. Apalagi utang dalam bentuk dolar. Hal itu mustahil bagi pengusaha mikro. Keberhasilan dan daya tahan para pengusaha mikro menghadapi krisis pun jadi terekspos. Inilah yang membuat banyak pihak terkagum-kagum atas daya juang pengusaha mikro (Anonim, 2003).

Bahkan jauh sebelum krisis tiba, Bank Rakyat Indonesia (BRI) lewat unit-unitnya di pelosok pedesaan sudah memacu penyaluran kreditnya ke sektor ini. Hingga saat ini, ada ribuan BRI Unit Desa yang melayani kebutuhan finansial jutaan masyarakat untuk berbagai keperluan, termasuk para pengusaha mikro, mulai dari modal usaha hingga kredit investasi dan kredit untuk berbagai kebutuhan.

Harus diakui, Bank BRI hingga sampai saat ini merupakan satu-satunya *commercial bank* di Indonesia yang sukses melayani sektor mikro melalui BRI Unit-nya. Kunci keberhasilan BRI Unit dalam melayani masyarakat kecil adalah, pertama: sistem organisasi BRI Unit yang sangat sederhana sesuai dengan tuntutan bisnis mikro, kedua: komitmen terhadap kelangsungan usaha (*sustainability*), ketiga: peningkatan kualitas SDM, keempat: *transparency* dalam pelaporan, kelima: *accountability*, dan keenam: *reward dan punishment system* yang berlandaskan pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*.

Hasil akhirnya, praktek bisnis BRI Unit merupakan *community based banking* dan *quasy banking unit system* (Rudjito, 2003).

Dengan memperhatikan kondisi internal dan eksternal, Bank BRI telah merumuskan visi dan misinya. Visinya adalah menjadi bank komersial terkemuka yang mengutamakan kepuasan nasabah. Sedangkan misinya ada tiga yaitu:

- a. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- b. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek *Good Cooperate Governance*.
- c. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*).

Sasaran kinerja usaha BRI ditujukan untuk seluruh sektor ekonomi khususnya usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM). Dimana salah satu fokus bisnis BRI adalah mendukung pengembangan usaha agribisnis. Usaha tersebut meliputi usaha hulu sampai hilir. Dalam pelaksanaannya, pembiayaan agribisnis BRI dilakukan oleh semua level. Dari soal mengurus segmen mikro, misalnya Kredit Usaha Pedesaan (KUPEDDES), meningkat ke tingkat cabang, wilayah, hingga kantor pusat.

Peran Kupedes dalam mengembangkan usaha mikro khususnya sektor agribisnis semakin besar kontribusinya dalam peningkatan skala usaha. Hal ini dapat dilihat perkembangan Kupedes pada setiap BRI Unit terus meningkat. Di

antara sekian banyak BRI Unit yang berada di wilayah kantor cabang sungguminasa, BRI Unit Sungguminasa terus memperlihatkan perkembangan Kupedes yang semakin signifikan. Sampai dengan Desember 2004, BRI Unit Sungguminasa telah menyalurkan pinjaman mikro Kupedes segmen agribisnis dengan outstanding sebesar Rp. 2.233.227.550,- dan dengan jumlah debitur sebanyak 351 orang.

Bertitik tolak dari hal tersebut timbul pertanyaan sebagai masalah pokok bahwa apakah terjadi pengembangan usaha mikro sektor agribisnis dengan dukungan Kupedes pada BRI Unit Sungguminasa di Kabupaten Gowa?

Atas dasar itulah sehingga menjadi kajian yang menarik untuk diteliti mengenai “Strategi Pengembangan Usaha Mikro Sektor Agribisnis dengan Dukungan Kupedes pada BRI Unit Sungguminasa di Kabupaten Gowa”.

## **B. Rumusan Masalah**

Bertitik tolak dari uraian latar belakang tersebut, maka dapat dikemukakan masalah pokok, yakni apakah terjadi pengembangan usaha mikro sektor agribisnis dengan dukungan Kupedes pada BRI Unit Sungguminasa di Kabupaten Gowa? Dari masalah tersebut dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah usaha mikro sektor agribisnis berjalan lancar dengan dukungan Kupedes pada BRI Unit Sungguminasa?
2. Apakah terjadi kelancaran pengembalian kredit pelaku usaha mikro sektor agribisnis melalui penyaluran Kupedes?

3. Strategi apa yang sesuai dalam pengembangan usaha mikro sektor agribisnis dengan dukungan Kupedes?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk melihat kelancaran usaha mikro sektor agribisnis dengan dukungan Kupedes pada BRI Unit Sungguminasa.
2. Untuk melihat kualitas pengembalian kredit pelaku usaha mikro sektor agribisnis melalui penyaluran Kupedes.
3. Untuk melihat strategi apa yang sesuai dalam pengembangan usaha mikro sektor agribisnis dengan Kupedes.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

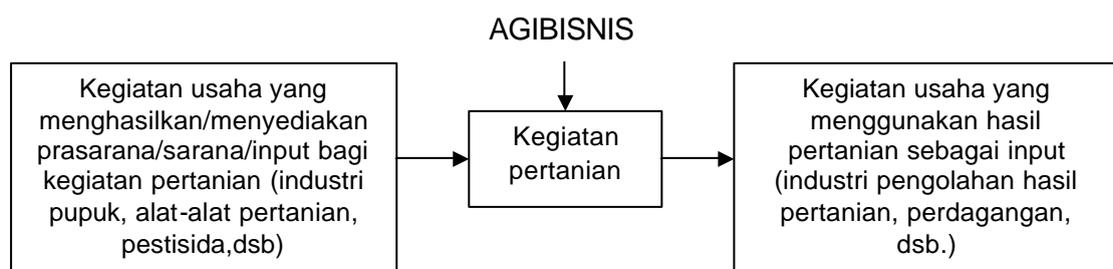
1. Sebagai masukan BRI Unit mengenai upaya-upaya untuk mengembangkan Kupedes dalam mendukung usaha mikro sehingga lebih menguntungkan dan mendapat kepuasan bagi nasabah dalam meningkatkan skala usahanya.
2. Bahan informasi bagi pemerintah, para pelaku usaha, dan stakeholder lainnya dalam mengembangkan usaha mikro.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Konsep dan Pengembangan Agribisnis

Kata “agribisnis” ternyata belum diikuti dengan pemahaman yang benar tentang konsep agribisnis itu sendiri. Sering ditemukan bahwa agribisnis diartikan sempit, yaitu perdagangan atau pemasaran hasil pertanian. Padahal, pengertian agribisnis tersebut masih jauh dari konsep semula yang dimaksud. Konsep agribisnis sebenarnya adalah suatu konsep yang utuh, mulai dari proses produksi, mengolah hasil, pemasaran, dan aktivitas lain yang berkaitan dengan kegiatan pertanian. Menurut Arsyad dkk. (1985), yang dimaksud dengan agribisnis adalah:

“Suatu kesatuan kegiatan usaha yang meliputi salah satu atau keseluruhan dari mata rantai produksi, pengolahan hasil dan pemasaran yang ada hubungannya dengan pertanian dalam arti luas. Yang dimaksud dengan ‘ada hubungannya dengan pertanian dalam artian yang luas’ adalah kegiatan usaha yang menunjang kegiatan pertanian dan kegiatan usaha yang ditunjang oleh kegiatan pertanian.” Oleh Arsyad dkk. (1985), pernyataan tersebut digambarkan seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Mata Rantai Kegiatan Agribisnis (Arsyad dkk., dalam Soekartawi, 1991).

Terlihat di Gambar 1 bahwa cakupan kegiatan agribisnis cukup luas dan karena itu penanganan agribisnis seringkali sangat kompleks.

Menurut Rasahan, dkk. (1999), sistem agribisnis dapat diartikan sebagai semua aktifitas mulai dari pengadaan dan penyaluran sarana produksi input, sampai dengan pemasaran produk-produk yang dihasilkan oleh usaha tani serta agroindustri yang terkait satu sama lain.

Ruang lingkup “agribisnis” tidak terlepas dari sektor pertanian, karena agribisnis merupakan langkah “taktis” lanjutan usaha untuk menaikkan atau mengembangkan nilai guna atau manfaat lebih dari hasil pertanian. Sektor agribisnis dalam ruang lingkup ekonomi masa kini mencakup berbagai macam usaha komersial, dengan menggunakan kombinasi “heterogen” dari tenaga kerja, bahan, modal, dan teknologi. Selain itu juga agribisnis merupakan sektor perekonomian yang menghasilkan dan mendistribusikan masukan bagi para petani, dan memasarkan, memproses serta mendistribusikan produk usaha tani kepada pengguna atau konsumen (Dinar, 2005).

Selanjutnya menurut Jafar (1999) bahwa untuk memberdayakan sektor agribisnis nasional dalam rangka pengembangan pertanian yang berorientasi agribisnis maka langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah:

1. Pertanian modern berwawasan agribisnis dan berbasis pedesaan.
2. Pengembangan industri yang berbasis agroindustri.
3. Pemasaran yang terjamin melalui pengembangan agribisnis yang dipandu pasar dan harga yang layak.
4. Pemanfaatan sumberdaya manusia.
5. Peningkatan sumberdaya manusia.

6. Permodalan dan investasi dengan bunga yang terjangkau melalui bank pertanian khusus.
7. Pengembangan teknologi dan standarisasi.
8. Pemantapan kelembagaan pertanian.

Dalam kondisi perekonomian yang sedang dilanda krisis moneter, pemerintah bertekad untuk menempatkan pengembangan sektor agribisnis pada posisi sentral dalam pembangunan pertanian di pedesaan dalam rangka memberdayakan ekonomi kerakyatan. Tekad tersebut menuntun segala kemampuan sumber daya yang ada, untuk menciptakan iklim yang kondusif agar kendala-kendala yang masih melekat pada sektor agribisnis dapat diatasi.

Kendala-kendala yang perlu dipecahkan dalam agribisnis antara lain masalah skala usaha yang masih relatif kecil, sehingga usaha tani di pedesaan belum mampu melaksanakan kegiatannya dengan skala ekonomi yang optimal. Disamping itu masalah kelangkaan modal masih merupakan salah satu kendala utama sehingga peluang pasar dan peluang pengembangan skala usaha yang tersedia belum dapat dimanfaatkan.

Untuk mengatasi kendala tersebut, campur tangan pemerintah memang sangat diharapkan. Sementara pemerintah masih dihadapkan dengan masalah kesulitan anggaran belanjanya, maka dalam jangka pendek ini, yang dapat dilakukan pemerintah adalah menggunakan peranannya untuk mendorong sektor perbankan agar lebih aktif lagi dalam mendukung pembiayaan sektor agribisnis.

## **B. Usaha Mikro Sektor Agribisnis**

Menurut Sukanto (2005), definisi usaha mikro sangat bervariasi sesuai dengan sudut pandang dari masing-masing pihak yang berkepentingan. Namun secara umum usaha mikro merupakan unit usaha yang dikelola oleh perorangan atau keluarga dengan nilai kekayaan dan volume usaha yang relatif terbatas.

Ada beberapa pendekatan :

### **1. Undang-undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil**

Mendefinisikan usaha mikro secara implisit merupakan bagian dari usaha kecil dengan total kekayaan maksimum Rp. 200 juta (tanah dan bangunan) dan penjualan /tahun kurang dari Rp. 1 milyar.

### **2. Biro Pusat Statistik (BPS)**

Mendefinisikan usaha mikro berdasarkan jumlah pekerja yaitu kurang dari lima orang termasuk tenaga keluarga yang tidak dibayar.

### **3. Bank Dunia**

Secara internasional usaha mikro didefinisikan berdasarkan kriteria jumlah pekerja kurang dari 10 orang, nilai kekayaan kurang dari \$ US 100,000 dan penjualan \$ US 100,000.

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia nomor 31/185/KEP/Dir tanggal 5 Mei 1998 tentang Proyek Kredit Mikro, yang dimaksud usaha mikro adalah usaha yang dijalankan oleh rakyat miskin yang mempunyai ciri-ciri antara lain:

1. Memiliki kekayaan bersih (asset) sampai dengan Rp. 25.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 125.000.000,-.

2. Memanfaatkan sumber daya lokal dan lapangan usahanya mudah dimasuki dan ditinggalkan.
3. Berdiri sendiri, bukan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki dan dikuasai atau berafiliasi baik langsung maupun tidak dengan usaha menengah atau besar.
4. Berbentuk usaha perseorangan, badan usaha yang tidak berdasarkan hukum atau badan usaha yang berbadan hukum termasuk koperasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Lembaga Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (LM-FE-UI) pada tahun 1994 menemukan beberapa karakteristik usaha kecil mikro di Indonesia sebagai berikut:

1. Hampir setengah perusahaan kecil hanya menggunakan kapasitas terpasang 60 % atau kurang. Hal ini disebabkan antara lain kesalahan dalam perencanaan (terbatasnya visi pengusaha atau sekedar ikut-ikutan dan ketidakmampuan memperbesar pasar).
2. Lebih dari setengah perusahaan kecil mikro didirikan sebagai pengembangan dari usaha kecil-kecilan.
3. Masalah utama yang dihadapi berbeda menurut tahap pengembangan usaha. Pada masa persiapan (sebelum investasi) terdapat dua masalah yang menonjol, yaitu permodalan dan kemudahan berusaha (lokasi dan perizinan). Pada tahap selanjutnya sektor usaha kecil menghadapi masalah yang tidak kalah peliknya, yaitu pemasaran ditambah dengan permodalan dan hubungan usaha. Pada tahap peningkatan usaha, pengusaha kecil menghadapi persoalan permodalan dan pengadaan bahan baku.

4. Umumnya sukar untuk meningkatkan pangsa pasar, bahkan cenderung mengalami penurunan usaha, karena kekurangan modal, tidak mampu memasarkan, dan kekurangan keterampilan teknis dan administrasi..
5. Tingkat ketergantungan terhadap bantuan-bantuan pemerintah berupa permodalan, pemasaran, dan pengadaan bahan baku relatif tinggi.
6. Hampir 60 % pengusaha kecil mikro masih menggunakan teknologi yang tradisional.
7. Hampir 70 % pengusaha kecil mikro melakukan pemasaran langsung kepada konsumen.
8. Sebagian besar pengusaha kecil dalam memperoleh bantuan perbankan merasa terlalu rumit karena dokumen yang harus dipersiapkan sukar dipenuhi.

Usaha mikro sektor agribisnis yang dimaksud adalah semua kegiatan usaha mikro yang terkait dengan kegiatan usaha produksi, pengolahan hasil, dan pemasaran hasil-hasil pertanian dalam arti luas. Sektor pertanian yang dapat dibiayai dengan Kupedes Modal Kerja antara lain semua kegiatan pertanian dan kegiatan lainnya yang terkait dan menunjang pada hasil usaha bercocok tanam seperti pengecer pupuk/obat-obatan, pengusaha mikro yang mengumpulkan segala hasil pertanian, perikanan, peternakan, perkebunan, dan memasarkan kembali dengan atau tanpa proses lebih lanjut. Sedangkan sektor pertanian yang dapat dibiayai dengan Kupedes Investasi antara lain pembelian alat-alat pertanian seperti bajak, traktor, alat perontok padi, alat sortasi, mesin parut kelapa, pembuatan gudang, rantai jamur, pembelian bibit tanaman keras (tidak habis dalam satu kali panen seperti bibit jeruk, karet, kelapa, teh, kopi, dan

lain-lain) atau untuk pembelian bibit ayam petelor, sapi perah dan sapi kerja, dan sebagainya.

### **C. Konsep Kredit**

Salah satu kegiatan usaha pokok bank dalam kegiatan pengalokasian dana adalah menyalurkan dalam bentuk kredit kepada nasabah. Kredit merupakan salah satu bentuk permodalan atau bantuan biaya yang telah banyak dinikmati oleh masyarakat. Kebutuhan kredit bagi orang-orang timbul karena dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain karena: (a) kesengajaan sesuai dengan perencanaan yang dibuatnya, (b) kebutuhan yang mendesak oleh kondisi dan situasi, serta (c) untuk menghindarkan resiko yang dapat menghancurkan usaha seseorang secara total. Menurut Undang-undang Perbankan Nomor 10 Tahun 2000, kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga. Sedangkan pengertian pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil (Kasmir, 2000).

Dalam praktek, istilah kredit tidak hanya digunakan oleh pihak bank sebagai pelepas uang, tetapi juga telah digunakan oleh usaha di luar bank, seperti usaha dagang dan koperasi. Dari sudut pandang ekonomi, kredit

dipandang sebagai penundaan pembayaran dengan maksud pengambilan atas penerimaan uang dan atau sesuatu barang tidak dilakukan bersamaan pada saat menerimanya, akan tetapi pengembaliannya dilakukan pada masa tertentu di masa yang akan datang.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, Kasmir (2000) mengemukakan bahwa kredit berasal dari bahasa latin "Credere" yang berarti percaya. Maksud dari kata percaya bagi si pemberi kredit adalah ia percaya kepada si penerima kredit bahwa kredit yang disalurkaninya pasti akan dikembalikan sesuai perjanjian. Sedangkan bagi si penerima kredit merupakan penerimaan kepercayaan sehingga mempunyai kewajiban untuk membayar sesuai jangka waktu.

Dari uraian di atas jelaslah bahwa kredit yang diberikan tersebut didasarkan atas kepercayaan atau pemberian kepercayaan dari satu pihak ke pihak lainnya. Hal ini berarti lembaga kredit meyakini bahwa debitur dapat mengembalikan kredit yang diberikan sesuai dengan waktu dan syarat-syarat yang telah disepakati, karena tanpa keyakinan tersebut lembaga kredit tidak akan meneruskan atau memberikan simpanan masyarakat yang diterimanya.

#### **D. Kredit Umum Pedesaan (Kupedes)**

Dalam Surat Keputusan Direksi BRI Nokep: S.62-DIR/ADK/09/2001, tanggal 18 September 2001, tentang Pedoman Pelaksanaan Kredit Bisnis Mikro (PPK-BM) yang dimaksud dengan Kupedes adalah fasilitas kredit yang bersifat umum, individual, selektif, dan berbunga wajar yang bertujuan untuk mengembangkan atau meningkatkan usaha mikro yang layak (*eligible*).

Kupedes merupakan kredit yang dilayani di BRI Unit dan diberikan dalam mata uang rupiah.

Dari pengertian tersebut di atas Kupedes adalah salah satu segmen bisnis yang ada di BRI yang merupakan suatu sistem perbankan yang dilaksanakan oleh BRI Unit dalam menjalankan fungsinya sebagai *financial intermediary* untuk pembiayaan usaha mikro.

Sebagai kredit skala mikro, prosedur Kupedes sangat mudah dan sederhana, namun dalam penyalurannya perlu pemahaman secara tepat dari pejabat kredit lini yang menyangkut kebijakan, sifat dan prinsip-prinsip dasar pemberian Kupedes yaitu:

1. Umum, artinya Kupedes dapat diberikan kepada siapa saja, dalam arti tidak dibatasi dalam sektor ekonomi tertentu, keanggotaan tertentu, kelompok masyarakat tertentu, sepanjang calon nasabah yang bersangkutan telah memenuhi segala ketentuan dan persyaratan yang telah ditetapkan.
2. Individual, artinya pemberian Kupedes dilakukan dengan melalui pendekatan secara individual dan kasus per kasus, bukan berbentuk paket (massal).
3. Selektif, artinya pemberian Kupedes dilaksanakan secara selektif kepada nasabah yang usahanya dinilai layak dan putusan kredit harus sesuai dengan pertimbangan bank teknis. Usaha layak yakni usaha yang mempunyai prospek bagus untuk dikembangkan dan kegiatannya tidak bertentangan dengan perundang-undangan, moral agama dan adat-istiadat masyarakat setempat, serta tidak merusak lingkungan hidup.

4. Bisnis, artinya keputusan akhir atas suatu permohonan Kupedes ditentukan oleh BRI Unit sesuai dengan pertimbangan bank teknis (*sound banking consideration*).

Dengan demikian kebijakan pemberian Kupedes adalah berdasarkan perhitungan dan pertimbangan bisnis yang sehat untuk dapat menjamin operasional dan pertumbuhan BRI Unit secara berkelanjutan (*sustainable*).

Sasaran pemberian Kupedes ditujukan kepada golongan masyarakat pengusaha dan golongan masyarakat berpenghasilan tetap. Sedangkan jenis kupedes berdasarkan tujuan penggunaannya, Kupedes dapat dibagi dalam dua jenis yaitu Kupedes modal kerja (eksploitasi) dan Kupedes investasi. Sektor ekonomi yang dibiayai terdiri dari sektor pertanian, perindustrian, perdagangan, jasa lainnya dan golongan berpenghasilan tetap.

Besarnya plafond Kupedes adalah sampai dengan Rp. 50.000.000,- (Lima Puluh Juta Rupiah) yang sumber pembayaran kembali kreditnya berasal dari *cashflow* usaha dan atau dari pendapatan tetap peminjam. Perhitungan suku bunga Kupedes saat ini ditetapkan dengan perhitungan *flat rate system* yaitu bahwa bunga Kupedes dihitung dari besarnya maksimum kredit mula-mula dan dibebankan sepanjang jangka waktu kredit.

Pada dasarnya, prinsip yang dipakai dalam penilaian atau menganalisis calon debitur Kupedes, merupakan prinsip pemberian kredit yang sudah umum dikenal dengan *Analisis 5'C* yaitu *Character, Capacity, Capital, Condition*, dan *Collateral*, yang secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Character adalah keadaan watak dan sifat dari calon debitur, baik dalam kehidupan pribadi maupun dalam lingkungan usahanya. Penilaian character

merupakan penilaian terhadap kejujuran, ketulusan, kepatuhan akan janji, serta kemauan untuk membayar kembali hutang-hutangnya.

2. Capacity adalah kemampuan yang dimiliki calon debitur untuk membuat rencana dan mewujudkan rencana tersebut menjadi kenyataan, termasuk dalam menjalankan usahanya guna memperoleh laba yang diharapkan.
3. Capital adalah dana yang dimiliki calon debitur untuk menjalankan dan memelihara kelangsungan usahanya. Adapun penilaian terhadap capital adalah untuk mengetahui keadaan permodalan, sumber-sumber dana, dan penggunaannya.
4. Condition adalah keadaan sosial ekonomi suatu saat yang mungkin dapat mempengaruhi maju mundurnya usaha calon debitur. Penilaian terhadap kondisi dimaksudkan untuk mengetahui sampai sejauh mana kondisi ekonomi itu berpengaruh terhadap kegiatan usaha calon debitur dan bagaimana debitur tersebut mengatasi atau mengantisipasinya, sehingga usahanya tetap hidup dan berkembang.
5. Collateral adalah barang-barang yang diserahkan calon debitur sebagai agunan Kapedes yang akan diterimanya. Tujuan penilaian collateral adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana resiko tidak dipenuhinya kewajiban finansial kepada BRI Unit dapat ditutup oleh nilai agunan yang diserahkan calon debitur. Penilaian terhadap barang agunan ini meliputi jenis atau macam barang, nilainya, lokasinya, bukti pemilikan, dan status hukumnya.

Ada tiga tujuan diintrodukirnya Kapedes yang hendak dicapai sekaligus, yaitu:

1. Membantu pemerintah dalam meneruskan pembangunan perekonomian masyarakat pedesaan dengan menyalurkan dana-dana masyarakat yang tidak produktif lewat instrumen Kupedes.
2. Menyelamatkan eksistensi (keberadaan) BRI Unit Desa sebagai Lembaga Perbankan milik pemerintah di pedesaan, yang dapat hidup mandiri tanpa bantuan dari pihak manapun.
3. Menjadikan BRI Unit Desa sebagai "*Profit Centre*" yang dapat meningkatkan keuntungan BRI secara keseluruhan.

### **E. Manajemen Strategi**

James Stoner dalam Tohardi (2002) mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian usaha-usaha para anggota organisasi serta penggunaan sumber daya lain yang ada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tegasnya, melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan (Jauch dan Glueck, 1998).

Manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategi ialah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan (Jauch dan Glueck, 1998). Menurut Nawawi (2000), manajemen strategi merupakan perencanaan berskala besar yang berorientasi pada jangkauan masa depan (visi), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak agar memungkinkan organisasi berintegrasi secara efektif (misi) dalam usaha menghasilkan suatu barang dan jasa layanan yang berkualitas dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan strategi dan berbagai sasaran organisasi lainnya.

#### **F. Konsep Strategi Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT. Proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu: (1)

Tahap pengumpulan data (2) Tahap analisis, dan (3) Tahap pengambilan keputusan (Rangkuti, 2002).

### **G. Kerangka Pikir**

Paradigma baru ke arah pemberdayaan ekonomi rakyat yang ingin di capai adalah antara lain terciptanya kesempatan berusaha bagi para pelaku ekonomi khususnya usaha mikro berbasis sektor agribisnis dalam rangka terwujudnya kemandirian usaha.

Peran BRI dalam batas-batas prinsip dan pengelolaan usaha membuka peluang sebesar-besarnya, seadil-adilnya dan transparan bagi usaha mikro, kecil dan menengah dengan visi yang ingin diwujudkan adalah menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

Dalam upaya mewujudkan visi tersebut BRI mengemban misi yaitu melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang perkembangan ekonomi masyarakat. Untuk itu sasaran kinerja usaha BRI ditujukan untuk seluruh sektor usaha legal termasuk dalam kriteria UMKM, dimana salah satu fokus bisnis BRI adalah mendukung pengembangan usaha sektor agribisnis.

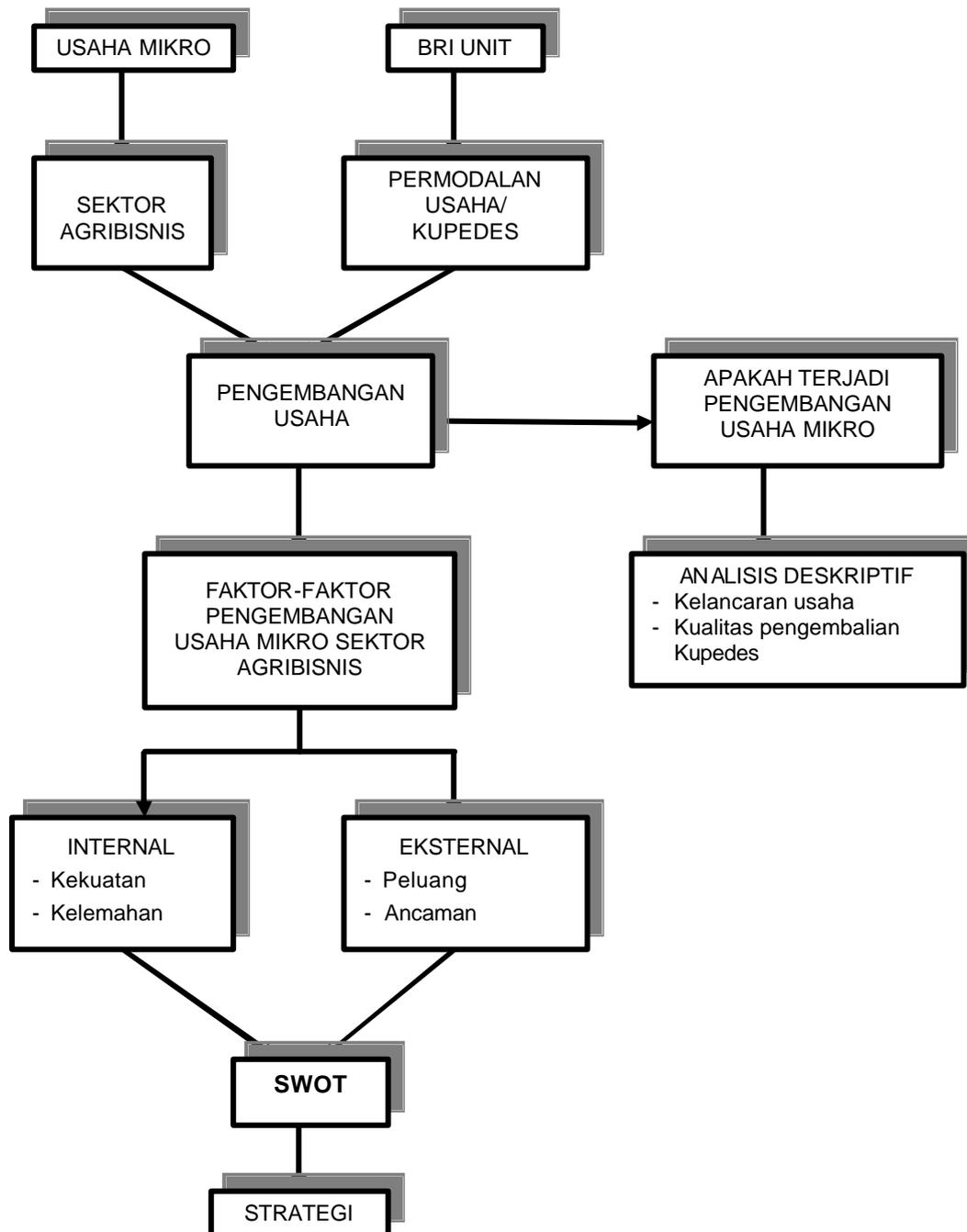
Dalam mendukung pengembangan usaha mikro sektor agribisnis peran BRI sangat besar dalam menunjang permodalan usaha. Fokus pembiayaan pengembangan usaha mikro khususnya sektor agribisnis dengan dukungan permodalan usaha dengan berbagai skim fasilitas kredit yang diberikan dan dilayani oleh unit kerja BRI. Bentuk fasilitas permodalan usaha mikro yang dilayani BRI Unit adalah Kredit Umum Pedesaan (Kupedes). Pemberian Kupedes yang semakin menunjukkan peningkatan diharapkan semakin

berkembangnya peningkatan skala usaha ekonomi sektor agribisnis. Namun timbul pertanyaan apakah dengan pemberian Kupedes selama ini sudah berdampak pada pengembangan usaha mikro sektor agribisnis? Untuk itu perlu dilakukan kajian dengan menggunakan peralatan analisis seperti deskriptif untuk melihat perkembangan data Kupedes dan kemampuan pengembalian Kupedes.

Selanjutnya untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan Kupedes dalam mendukung usaha mikro sektor agribisnis dapat dikaji dengan peralatan analisis SWOT yaitu mengidentifikasi faktor-faktor internal berupa kekuatan yang dapat dimanfaatkan dan kelemahan yang dapat mempengaruhi pencapaian strategi pengembangan. Demikian pula dengan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi pencapaian strategi pengembangan Kupedes.

Hasil penelitian yang diperoleh diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dalam bentuk rekomendasi bagi pihak yang terkait khususnya pihak BRI sebagai pengambilan kebijakan dalam rangka pengembangan Kupedes dalam mendukung usaha mikro sektor agribisnis.

Selanjutnya untuk melihat lebih jauh skema kerangka pikir strategi pengembangan Kupedes dalam mendukung usaha mikro sektor agribisnis dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Skema Kerangka Pikir Strategi Pengembangan Usaha Mikro Sektor Agribisnis dengan Dukungan Kупedes.

## **H. Hipotesis**

Penelitian ini didasarkan pada hipotesis sebagai berikut:

1. Terjadi kelancaran usaha mikro sektor agribisnis pada pelaku usaha dengan dukungan Kupedes.
2. Terjadi kelancaran pengembalian Kupedes pada pelaku usaha dalam pengembangan usaha mikro sektor agribisnis.
3. Terdapat strategi agresif dalam pengembangan usaha mikro sektor agribisnis dengan dukungan Kupedes meliputi mengembangkan promosi Kupedes dan memperluas jaringan pasar, meningkatkan pengembangan SDM pelaku usaha melalui pelatihan keterampilan pengembangan usaha dan memanfaatkan potensi dan keunggulan produk usaha agribisnis sesuai pasar.