

OPTIMALISASI STRATEGI PEMBERDAYAAN BINA UMKM PT. PINDAD ENJINIRING INDONESIA MELALUI METODE AHP: STUDI KASUS PT. FENORO INDONESIA PERKASA

Reza Fathul Bahri¹, Sulaeman Rahman Nidar², Elnovani Lusiana³

¹ Program Studi Magister Manajemen Keuangan Mikro Terpadu, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran

^{2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran

¹rezafathulbahri@gmail.com, ²sulaeman.rahman@unpad.ac.id,

³elnovani.lusiana@unpad.ac.id

Abstrak

Penelitian ini berfokus pada pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), khususnya PT. Fenoro Indonesia Perkasa (FIP), yang menghadapi tantangan signifikan dalam tata kelola dan pengelolaan usahanya. Meskipun UMKM memainkan peran vital dalam perekonomian nasional melalui penciptaan lapangan kerja dan pemberdayaan masyarakat lokal, banyak di antaranya, termasuk FIP, mengalami kendala struktural yang menghambat pertumbuhan dan daya saing mereka. PT. Pindad Enjiniring Indonesia (PEI), sebagai bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), telah meluncurkan program pemberdayaan UMKM yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas mitra UMKM melalui pelatihan teknis, pendampingan, serta penguatan aspek kelembagaan dan keuangan. Namun, meskipun berbagai strategi telah diterapkan, diperlukan evaluasi menyeluruh untuk mengidentifikasi pendekatan yang paling efektif dan efisien. Penelitian ini menggunakan metode Analytic Hierarchy Process (AHP) untuk mengevaluasi empat kriteria utama dalam pemberdayaan UMKM: kelembagaan, keuangan, bisnis, dan pasar. Data yang diperoleh melalui wawancara dengan para ahli dan pemangku kepentingan dari PEI dan FIP dianalisis menggunakan AHP untuk menetapkan bobot prioritas setiap kriteria. Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan teknis dan bantuan modal merupakan strategi prioritas dalam jangka pendek, sementara pengembangan pasar dan adopsi teknologi menjadi kunci keberlanjutan jangka panjang. Dengan hasil ini, penelitian menekankan bahwa AHP adalah alat yang efektif dalam merumuskan dan mengevaluasi strategi pemberdayaan UMKM. Temuan ini memberikan panduan praktis bagi PEI dalam merancang program yang lebih efisien dan berdampak signifikan bagi UMKM. Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi pada literatur tentang pemberdayaan UMKM, terutama dalam hal implementasi strategi yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan UMKM di Indonesia.

Kata Kunci: Strategi, Pemberdayaan UMKM, Analytic Hierarchy Process (AHP), PT. Pindad Enjiniring Indonesia, PT. Fenoro Indonesia Perkasa.

Abstract

This study focuses on the empowerment of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs), especially PT. Fenoro Indonesia Perkasa (FIP), which faces significant challenges in the governance and management of its business. Although MSMEs play a vital role in the national economy through job creation and empowerment of local communities, many of them, including FIP, experience structural constraints that hinder their growth and competitiveness. PT. Pindad Enjiniring Indonesia (PEI), as part of the State-Owned Enterprises (BUMN), has launched an MSME empowerment program designed to increase the capacity of MSME partners through technical training, mentoring, and strengthening institutional and financial aspects. However, although various strategies have been implemented, a thorough evaluation is needed to identify the most effective and efficient approach. This study uses the Analytic Hierarchy Process (AHP) method to evaluate four main criteria in MSME empowerment: institutional, financial, business, and market. Data obtained through interviews with experts and stakeholders from PEI and FIP were analyzed using AHP to

determine the priority weight of each criterion. The results of the analysis show that technical training and capital assistance are priority strategies in the short term, while market development and technology adoption are the keys to long-term sustainability. With these results, the study emphasizes that AHP is an effective tool in formulating and evaluating MSME empowerment strategies. These findings provide practical guidance for PEI in designing programs that are more efficient and have a significant impact on MSMEs. In addition, this study also contributes to the literature on MSME empowerment, especially in terms of implementing strategies that support the growth and sustainability of MSMEs in Indonesia.

Keywords: Strategy, MSME Empowerment, Analytic Hierarchy Process (AHP), PT. Pindad Enjiniring Indonesia, PT. Fenoro Indonesia Perkasa.



© Author(s) 2025

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

PENDAHULUAN

Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia menjadi salah satu agenda prioritas dalam pembangunan ekonomi nasional, mengingat peran penting sektor ini dalam menyerap tenaga kerja dan mendukung pertumbuhan ekonomi secara inklusif. Dengan jumlah UMKM yang terus meningkat, data dari Kementerian Koperasi dan UMKM pada tahun 2023 mencatat bahwa terdapat 65,5 juta unit UMKM, dengan kenaikan 1,7% dari tahun sebelumnya. Dari jumlah tersebut, 97% adalah usaha mikro, yang menjadi tulang punggung dalam menyerap sekitar 97% tenaga kerja di Indonesia.¹ Dominasi usaha mikro ini, meskipun menunjukkan luasnya partisipasi ekonomi, juga mengindikasikan tantangan struktural yang signifikan terkait peningkatan kapasitas dan skala usaha. Sektor UMKM, terutama usaha mikro, masih terjebak dalam tantangan klasik seperti keterbatasan teknologi, permodalan, dan manajemen yang lemah,² yang menghambat mereka untuk berkembang lebih jauh dan bersaing di pasar yang lebih luas dan kompetitif.

Penelitian terdahulu telah banyak menyoroti pentingnya UMKM dalam pembangunan ekonomi. Tulus Tahi Hamonangan Tambunan misalnya, menekankan bahwa UMKM memainkan peran kunci dalam menciptakan lapangan kerja dan mendukung pengembangan kewirausahaan, terutama di daerah-daerah yang kurang berkembang.³ Namun, tantangan yang dihadapi sektor ini tidak bisa dianggap remeh. Meskipun kontribusi mereka terhadap Produk Domestik Bruto (PDB)

¹ Kementerian Koperasi dan UKM, “Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) Dan Usaha Besar (UB) Tahun 2018-2019,” Satu Data Kemenkopukm, 2021, <https://satudata.kemenkopukm.go.id/arsip/2>; Kementerian Koperasi dan UKM, “Laporan Kinerja Kementerian Koperasi Dan UKM Tahun 2022” (Jakarta, 2023).

² Enrico Marcazzan, Diego Campagnolo, and Martiana Gianecchini, “Reaction or Anticipation? Resilience in Small and Medium Sized Enterprises,” *Journal of Small Business and Enterprise Development* 29, no. 5 (2022): 764–88.

³ Tulus Tahi Hamonangan Tambunan, “Development of Small and Medium Enterprises in a Developing Country: The Indonesian Case,” *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy* 5, no. 1 (2011): 68–82.

signifikan—pada tahun 2023, UMKM menyumbang 61% atau sekitar 9.580 triliun rupiah terhadap PDB Indonesia—kemampuan mereka untuk naik kelas atau *scaling up* masih sangat terbatas.⁴ Pemerintah Indonesia telah mengakui masalah ini, yang tercermin dalam berbagai kebijakan yang berupaya mendorong UMKM agar bisa naik kelas dari usaha mikro menjadi usaha kecil dan menengah yang lebih kuat dan kompetitif. Salah satu kebijakan utama dalam konteks ini adalah Undang-Undang Pemberdayaan UMKM, yang menjadi bagian dari lima agenda besar Kabinet Indonesia Maju, dengan tujuan utama mempercepat peningkatan kinerja UMKM melalui peningkatan akses ke pasar, pembiayaan, dan teknologi.⁵

Namun, implementasi kebijakan tersebut tidak berjalan tanpa hambatan. Masalah koordinasi antar lembaga pemerintah dan kementerian sering kali menyebabkan tumpang tindih kebijakan, yang justru mengurangi efektivitas program pemberdayaan UMKM. Tumpang tindih ini tidak hanya menyebabkan kebingungan di lapangan, tetapi juga membuat distribusi dukungan dan informasi menjadi tidak merata. Kemenkop-UKM menunjukkan bahwa meskipun pemerintah telah merancang berbagai program untuk mendukung UMKM, koordinasi yang lemah antar sektor menjadi tantangan utama dalam memastikan program-program tersebut berjalan sesuai rencana.⁶ Oleh karena itu, sinergi antar sektor, baik di tingkat pusat maupun daerah, sangat penting untuk memastikan keberhasilan implementasi kebijakan pemberdayaan UMKM secara berkelanjutan.

Dalam konteks pemberdayaan UMKM, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memainkan peran yang sangat strategis. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN menegaskan bahwa salah satu tujuan pendirian BUMN adalah untuk memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional, termasuk dengan memberikan bantuan kepada pengusaha dari kelompok ekonomi lemah, seperti UMKM. BUMN, dengan sumber daya dan jaringan rantai pasok yang luas, memiliki potensi besar untuk menjadi fasilitator dalam mengangkat kapasitas UMKM. Kolaborasi ini memungkinkan UMKM untuk mengakses pasar yang lebih luas, meningkatkan teknologi

⁴ Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, “Dukungan UMKM Naik Kelas, Pemerintah Dorong Transformasi Ekonomi Berbasis Digital Dan Tingkatkan Dukungan Pembiayaan,” Siaran Pers HM.4.6/118/SET.M.EKON.3/3/2022, 2022, <https://ekon.go.id/publikasi/detail/3902/dukung-umkm-naik-kelas-pemerintah-dorong-transformasi-ekonomi-berbasis-digital-dan-tingkatkan-dukungan-pembiayaan>; Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, “Peningkatan Daya Saing UMKM Sebagai Ujung Tombak Perekonomian Indonesia Menuju Pasar Global,” Siaran Pers HM.4.6/92/SET.M.EKON.3/04/2021, 2021, [https://ekon.go.id/publikasi/detail/2948/peningkatan-daya-saing-umkm-sebagai-ujung-tombak-perekonomian-indonesia-menuju-pasar-global#:~:text=Dukungan+pemerintah+untuk+meningkatkan+daya,KUR\)%2C+Lembaga+Pengelola+Dana+Bergulir;+Badan+Standarisasi+Nasional,+KemenBUMN+Perkuat+Sinergi+Tingkatkan+Daya+Saing+UMKM+Melalui+Sertifikasi+SNI,](https://ekon.go.id/publikasi/detail/2948/peningkatan-daya-saing-umkm-sebagai-ujung-tombak-perekonomian-indonesia-menuju-pasar-global#:~:text=Dukungan+pemerintah+untuk+meningkatkan+daya,KUR)%2C+Lembaga+Pengelola+Dana+Bergulir;+Badan+Standarisasi+Nasional,+KemenBUMN+Perkuat+Sinergi+Tingkatkan+Daya+Saing+UMKM+Melalui+Sertifikasi+SNI,) Berita Kegiatan BSN, 2024, <https://www.bsn.go.id/main/berita/detail/19137/bsn-kemenbumn-perkuat-sinergi-tingkatkan-daya-saing-umkm-melalui-sertifikasi-sni>.

⁵ Arnanto Nurprabowo and Mei Mei Meilani, *Sektor Formal Investasi UMKM Memperkuat Pilar Ketahanan Ekonomi Nasional* (Jakarta: Kementerian Investasi/BKPM, 2023).

⁶ Kementerian Koperasi dan UKM, “Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) Dan Usaha Besar (UB) Tahun 2018-2019.”

produksi, serta mendapatkan pembinaan manajerial yang diperlukan untuk bersaing di industri yang lebih kompetitif.⁷

Salah satu contoh nyata dari implementasi sinergi antara BUMN dan UMKM adalah yang dilakukan oleh PEI, anak perusahaan dari PT Pindad (Persero), yang bergerak di bidang manufaktur dan engineering. PEI telah menjalankan berbagai program bina UMKM, salah satunya dengan FIP, sebuah UMKM yang bergerak di sektor pengelolaan limbah Non-B3. FIP, yang telah beroperasi selama lebih dari 30 tahun, menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam hal pemenuhan standar industri dan akses ke pasar yang lebih besar. Melalui program pemberdayaan yang difasilitasi oleh PEI, FIP mendapatkan akses ke pelatihan manajerial, pengembangan kapasitas teknis, serta dukungan untuk memenuhi standar industri yang lebih ketat. Program ini tidak hanya membantu FIP untuk meningkatkan operasionalnya, tetapi juga membuka peluang bagi mereka untuk terlibat lebih jauh dalam rantai pasok industri manufaktur.⁸

Lebih dari itu, penelitian ini ingin menyoroti relevansi sinergi antara BUMN dan UMKM dalam mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya dalam aspek pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan. Penelitian sebelumnya oleh Alisjahbana dan Murniningtyas menunjukkan bahwa UMKM memainkan peran penting dalam mencapai tujuan SDGs, namun banyak dari mereka masih berada pada tahap bertahan hidup tanpa strategi yang jelas untuk berkembang lebih jauh.⁹ Tantangan seperti keterbatasan akses terhadap teknologi, modal, serta pengetahuan manajerial, menjadi penghalang utama bagi UMKM untuk berkembang secara optimal. Dalam hal ini, kolaborasi dengan BUMN melalui program bina UMKM menjadi solusi yang efektif untuk mengatasi berbagai kendala tersebut, dengan menyediakan akses yang lebih luas terhadap sumber daya yang diperlukan oleh UMKM.

Penelitian ini juga relevan dengan temuan Rahmawaty et al., yang menyoroti pentingnya model kolaborasi *Penta Helix* dalam mendukung pengembangan UMKM di era industri 4.0.¹⁰ Tantangan yang dihadapi UMKM, khususnya dalam hal adaptasi teknologi digital dan inovasi, menjadi perhatian utama dalam penelitian ini. PEI, sebagai bagian dari BUMN, telah memanfaatkan pendekatan kolaboratif ini untuk meningkatkan kapasitas FIP dalam hal teknologi dan manajemen, serta mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam pasar yang lebih luas dan kompetitif. Dengan adanya pembinaan intensif dari PEI, FIP tidak hanya mampu memenuhi standar industri yang ketat,

⁷ Kementerian BUMN, "Laporan Kinerja Kementerian BUMN" (Jakarta, 2021).

⁸ Lutfi Rahmawaty et al., "Collaborative Governance Strategy in Developing Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMES) Using The Pentahelix System," *JIANA: Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 21, no. 2 (2023): 132–40.

⁹ Armida Salsiah Alisjahbana and Endah Murniningtyas, *Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Di Indonesia: Konsep Target Dan Strategi Implementasi*, Cet. 2 (Bandung: Unpad Press, 2018).

¹⁰ Rahmawaty et al., "Collaborative Governance Strategy in Developing Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMES) Using The Pentahelix System."

tetapi juga memperluas kapasitas produksi mereka, sehingga mampu bersaing di pasar yang lebih luas.

Penelitian ini berupaya memberikan kontribusi penting dalam pemahaman mengenai bagaimana sinergi antara BUMN dan UMKM dapat menciptakan dampak yang signifikan dalam konteks pemberdayaan berkelanjutan. Temuan-temuan penelitian ini akan menjadi dasar untuk mengevaluasi sejauh mana program bina UMKM yang dijalankan oleh PEI telah berperan dalam meningkatkan kapasitas dan keberlanjutan FIP. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang lebih holistik dan terstruktur untuk kebijakan pemberdayaan UMKM di masa depan, khususnya dalam konteks kolaborasi antara BUMN dan UMKM. Pada akhirnya, penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk memperkuat ekonomi lokal dan nasional, tetapi juga untuk memastikan bahwa UMKM di Indonesia dapat tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan, dengan dukungan yang memadai dari berbagai sektor, termasuk BUMN.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berfokus pada upaya untuk mengidentifikasi dan mengoptimalkan strategi pemberdayaan UMKM yang paling relevan dan memberikan dampak signifikan bagi FIP. Pendekatan yang digunakan adalah AHP, sebuah metode pengambilan keputusan yang dikembangkan oleh R.W. Saaty yang bertujuan untuk membantu organisasi dalam mengevaluasi berbagai kriteria dan menyusun masalah yang kompleks ke dalam hierarki yang terstruktur.¹¹ Dengan cara ini, solusi terbaik dapat diperoleh berdasarkan peringkat prioritas dari berbagai faktor yang dipertimbangkan. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab tantangan utama yang dihadapi oleh FIP, yaitu strategi apa yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, kualitas, serta keberlanjutan program pemberdayaan UMKM. Selain itu, studi ini juga mengeksplorasi bagaimana program-program pemberdayaan dapat diimplementasikan secara optimal untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan, seperti peningkatan kapasitas produksi dan akses yang lebih luas ke pasar.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan mengandalkan teknik *participant observation* yang melibatkan observasi langsung di lapangan, wawancara mendalam dengan pihak-pihak terkait, serta kajian terhadap dokumentasi dan literatur yang relevan.¹² Melalui metode ini, diharapkan dapat diperoleh data empiris yang valid dan dapat diolah menjadi rekomendasi kebijakan yang dapat diimplementasikan oleh para pemangku kepentingan.

¹¹ R. W. Saaty, "The Analytic Hierarchy Process—What It Is and How It Is Used," *Mathematical Modelling* 9, no. 3–5 (1987): 161–76, [https://doi.org/10.1016/0270-0255\(87\)90473-8](https://doi.org/10.1016/0270-0255(87)90473-8).

¹² John W Creswell, *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 2nd ed. (California: SAGE Publications Ltd, 2003); Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005).

Kebijakan-kebijakan ini diharapkan akan membantu organisasi dan pelaku UMKM dalam mengoptimalkan strategi pemberdayaan. Temuan dari penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi FIP, tetapi juga berpotensi untuk menjadi landasan bagi perencanaan strategis, pengembangan program pemberdayaan, dan intervensi kebijakan yang lebih efektif di masa depan. Pada akhirnya, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperkuat ekonomi lokal serta meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat, khususnya bagi para pelaku UMKM di bawah naungan FIP.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Usaha PT Fenoro Indonesia Perkasa

FIP didirikan di Kabupaten Tangerang pada 11 Mei 2020, dengan fokus pada pengelolaan limbah logam non-B3. Perusahaan ini beroperasi dalam kategori UMKM dan dikelola oleh Herry Saputra bersama istrinya. Cikal bakal perusahaan ini berawal dari upaya mandiri Saputra pada tahun 2015, yang berbekal pengalaman kerja di pabrik kabel. Melihat peluang besar dalam pengelolaan limbah logam yang saat itu belum banyak dimanfaatkan, Saputra memulai usaha pengumpulan dan pemilahan limbah logam dari berbagai pabrik di sekitar Tangerang.

Keahlian Saputra dalam bidang ini terus berkembang, dan dia berhasil menjalin kerja sama dengan beberapa pabrik swasta di wilayah tersebut. Namun, tantangan mulai muncul ketika pada tahun ketiga bisnisnya mengalami penurunan pasokan dari mitra-mitra tersebut. Untuk mengatasi hal ini, Saputra memperluas jangkauan bisnisnya dengan membangun relasi strategis dengan perusahaan-perusahaan BUMN. Pada tahun 2018, FIP berhasil menjalin kemitraan dengan PEI, sebuah kemitraan yang terjalin melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang diatur oleh Peraturan Menteri BUMN No. Per-09/MBU/07/2015. Kemitraan ini terbukti sangat signifikan dalam mendorong perkembangan FIP, khususnya dalam hal peningkatan profesionalisme dan manajemen perusahaan. Pada tahun 2020, FIP melakukan transformasi besar dengan mengubah status hukumnya menjadi Perseroan Terbatas (PT), yang memungkinkan perusahaan untuk lebih leluasa dalam membangun kemitraan dengan perusahaan-perusahaan besar lainnya, termasuk PT PLN (Persero). Transformasi tersebut juga diiringi dengan restrukturisasi organisasi. Awalnya, perusahaan tidak memiliki struktur manajemen yang jelas, yang menyebabkan kurangnya efisiensi dalam operasional sehari-hari. Namun, setelah berkolaborasi dengan PEI, FIP mulai mengadopsi struktur organisasi yang lebih formal dan profesional. Hal ini terbukti melalui penunjukan jabatan-jabatan seperti Komisaris, Direktur Utama, Manajer Proyek & Pemasaran, Manajer Keuangan, serta staf pendukung lainnya. Dengan penerapan struktur organisasi yang lebih efisien, FIP berhasil memperkuat posisinya di industri pengelolaan limbah logam non-B3.

Seperti kebanyakan UMKM, FIP juga menghadapi berbagai tantangan. Keterbatasan modal dan sumber daya manusia menjadi hambatan utama dalam memperluas skala usaha. Selain itu,

ketergantungan pada pemasok lokal terkadang menyebabkan ketidakstabilan pasokan bahan baku, yang berdampak langsung pada kualitas produksi. Fluktuasi harga bahan baku juga menjadi tantangan operasional lainnya. Namun, FIP telah menemukan solusi dengan menjalin kemitraan dengan BUMN yang memberikan akses pada dukungan finansial dan sumber daya. Dukungan ini memungkinkan FIP untuk mengatasi banyak hambatan yang mereka hadapi di awal.

Meskipun kondisi pasar UMKM di Indonesia sangat kompetitif, FIP juga melihat peluang pengembangan yang berasal dari peningkatan kapasitas produksi dan diversifikasi layanan. Salah satu fokus pengembangan adalah peningkatan kapasitas pengelolaan limbah logam, baik dari segi volume maupun jenis material yang dapat diolah. Selain itu, FIP juga menjajaki peluang kerja sama dengan pihak swasta lainnya di sektor industri berat yang terkait dengan pengelolaan limbah, yang memungkinkan perusahaan ini untuk memperluas cakupan layanannya. Kerja sama strategis ini tidak hanya meningkatkan daya saing FIP tetapi juga memperkuat posisinya sebagai salah satu pemain utama dalam sektor pengelolaan limbah logam non-B3. Dengan demikian, profil usaha PT Fenoro Indonesia Perkasa menunjukkan perjalanan yang sarat dengan tantangan, inovasi, dan kemitraan strategis, yang telah membawa perusahaan ini ke arah yang lebih stabil dan berkembang dalam industri pengelolaan limbah logam non-B3.

Program Pemberdayaan Bina UMKM oleh PT Pindad Enjiniring Indonesia (PEI): Pendekatan Holistik dalam Pengembangan Kapasitas UMKM

PEI telah menginisiasi sebuah program pemberdayaan bina UMKM yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing serta memperkuat kapasitas UMKM dalam menghadapi tantangan yang kompleks di pasar modern. Berlandaskan pada kebijakan regulasi nasional, seperti Peraturan Menteri Koperasi dan UKM No. 3 Tahun 2021 dan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015, program ini diimplementasikan dengan pendekatan strategis untuk memfasilitasi sinergi antara BUMN dan UMKM. PEI tidak hanya bertindak sebagai pelaksana program, tetapi juga sebagai fasilitator utama dalam proses pengembangan UMKM yang berorientasi pada keberlanjutan. Program ini dirancang dengan beberapa komponen strategis yang menyeluruh, mulai dari analisis kebutuhan UMKM hingga dukungan dalam pengelolaan manajemen, bisnis, keuangan, dan pemasaran. Dengan program yang disusun secara komprehensif, PEI bertujuan untuk menjadikan UMKM entitas bisnis yang mandiri dan kompetitif, yang mampu bersaing di pasar lokal maupun nasional. Beberapa komponen utama yang menjadi fokus program ini adalah:

1. Identifikasi Masalah dan Kebutuhan Spesifik UMKM

Tahap awal program pemberdayaan PEI adalah mengidentifikasi masalah dan kebutuhan UMKM melalui observasi langsung, wawancara, dan survei. Analisis ini mengungkap tantangan seperti keterbatasan modal, akses pasar, dan manajemen usaha yang

lemah. Faktor eksternal, seperti dinamika pasar dan regulasi, juga dipertimbangkan untuk merancang strategi yang tepat sasaran.

2. Perumusan Rencana Strategis Pemberdayaan

Setelah identifikasi kebutuhan, PEI menyusun rencana strategis yang meliputi pelatihan teknis, peningkatan kapasitas keuangan, dan penguatan manajemen. Setiap rencana disusun dengan target yang jelas dan bekerja sama dengan institusi keuangan untuk memfasilitasi akses pembiayaan.

3. Penguatan Tata Kelola dan Administrasi Perusahaan

PEI memberikan pelatihan intensif dalam tata kelola, mencakup pencatatan keuangan, pengelolaan inventaris, dan dokumentasi usaha untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi operasional UMKM. Pengembangan struktur organisasi yang jelas juga menjadi bagian penting dalam peningkatan daya saing bisnis.

4. Manajemen Keuangan dan Pengelolaan Aliran Kas

Manajemen keuangan yang sehat menjadi fondasi keberhasilan UMKM. Pelatihan difokuskan pada pemisahan keuangan pribadi dan bisnis, penyusunan laporan keuangan, serta pemantauan aliran kas. UMKM diajarkan mengelola anggaran, utang-piutang, dan investasi dengan lebih bijak untuk mengurangi risiko finansial.

5. Pendampingan Teknis dan Supervisi Lapangan

Selain pelatihan teoritis, PEI menyediakan bimbingan langsung di lapangan dengan para ahli yang memastikan penerapan strategi operasional seperti produksi dan pemasaran. Pendampingan ini membantu UMKM mengatasi hambatan dan mengimplementasikan strategi secara efektif.

6. Ekspansi Jaringan dan Kerja Sama Bisnis

PEI memfasilitasi perluasan jaringan UMKM dengan menjalin kemitraan dengan perusahaan besar dan lembaga keuangan. Kolaborasi ini membantu UMKM mengakses pasar, teknologi, dan bahan baku berkualitas serta memperluas pangsa pasar domestik dan internasional.

7. Monitoring, Evaluasi, dan Penyesuaian Strategi

PEI melakukan monitoring dan evaluasi berkala menggunakan KPI untuk mengukur efektivitas strategi pemberdayaan. Hasil evaluasi digunakan untuk menyesuaikan program sesuai dengan kebutuhan UMKM dan kondisi pasar, memastikan perkembangan yang konsisten dan berkelanjutan.

Untuk memastikan keberhasilan setiap tahap dari program ini, PEI menerapkan berbagai pendekatan strategis. Salah satu pendekatan utama yang digunakan adalah *benchmarking*, di mana

UMKM diajak untuk membandingkan praktik bisnis mereka dengan standar industri yang lebih maju. Melalui *benchmarking* ini, UMKM dapat melihat kekurangan dalam operasional mereka dan menyusun langkah-langkah perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan daya saing.

Selain itu, program ini juga menerapkan metode *On-the-Job Training* (OJT), di mana peserta mendapatkan kesempatan untuk mempraktikkan pelajaran yang telah mereka pelajari dalam lingkungan kerja nyata. Hal ini memberikan pemahaman langsung tentang bagaimana strategi yang diajarkan dapat diimplementasikan dalam operasional sehari-hari. PEI juga menyediakan mentor dari kalangan internal perusahaan untuk memberikan bimbingan berkelanjutan dalam hal teknis dan manajerial.

Dengan pendekatan yang komprehensif dan terencana, program pemberdayaan UMKM oleh PEI memberikan dampak signifikan pada peningkatan kapasitas dan daya saing UMKM. Program ini dirancang tidak hanya untuk memberikan keuntungan jangka pendek, tetapi juga untuk memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan bagi UMKM di masa depan. Kombinasi antara pelatihan teknis, pendampingan manajerial, dan perluasan jaringan bisnis, menjadikan program ini sebagai model pemberdayaan yang holistik dan inovatif dalam mendukung perkembangan UMKM di Indonesia. Melalui berbagai strategi tersebut, PEI berhasil menciptakan ekosistem yang mendukung pertumbuhan UMKM yang lebih tangguh, berdaya saing, dan siap untuk berkontribusi pada pengembangan ekonomi nasional.

Interpretasi dan Implementasi Program Pemberdayaan Bina UMKM melalui Metode AHP: Analisis Prioritas Strategis

PEI telah melaksanakan program pemberdayaan bina UMKM menggunakan pendekatan AHP, yang bertujuan untuk menentukan prioritas pengembangan UMKM berdasarkan kriteria strategis yang relevan. Penggunaan metode ini memungkinkan evaluasi yang terstruktur dan objektif terhadap berbagai faktor kunci yang mempengaruhi keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM. Melalui AHP, PEI dapat merumuskan hierarki prioritas yang jelas, sehingga membantu organisasi dalam membuat keputusan strategis yang lebih tepat terkait elemen-elemen yang perlu difokuskan guna mencapai keberhasilan program.

Pada analisis ini, PEI menilai empat kriteria utama, yaitu **Kelembagaan**, **Keuangan**, **Bisnis**, dan **Pasar**, yang masing-masing memberikan kontribusi signifikan dalam memperkuat kapasitas UMKM. Kriteria ini dipilih dengan memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kemampuan UMKM untuk bertahan dan berkembang di tengah dinamika pasar yang kompetitif. Penilaian dilakukan oleh lima orang ahli yang terlibat dalam program ini, menggunakan metode perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) untuk mengevaluasi kepentingan relatif dari setiap kriteria.

Salah satu keunggulan metode AHP adalah kemampuannya untuk memverifikasi konsistensi penilaian yang diberikan oleh para ahli. Dalam konteks ini, *Consistency Ratio* (CR) yang dihasilkan adalah sebesar 0,3%, jauh di bawah ambang batas 10% yang ditetapkan oleh T. L. Saaty, yang menunjukkan bahwa penilaian yang dilakukan sangat konsisten dan dapat diandalkan.¹³ *Consistency Ratio* dalam AHP berperan penting dalam memastikan bahwa perbandingan yang dibuat oleh pengambil keputusan dapat diandalkan dan tidak bias. Konsistensi yang tinggi ini memberikan keyakinan bahwa hasil AHP mencerminkan prioritas strategis yang sah dan dapat digunakan untuk mendukung keputusan kebijakan pemberdayaan UMKM oleh PEI.

Selain CR, nilai *Eigenvalue* yang diperoleh dalam analisis ini sebesar 4,008, yang sangat mendekati jumlah kriteria yang dianalisis (n=4). Hal ini mengindikasikan bahwa penilaian tersebut valid dan konsisten, sehingga memberikan landasan kuat bagi PEI dalam merumuskan langkah-langkah strategis yang tepat untuk pemberdayaan UMKM.¹⁴ Dengan konsistensi dan validitas penilaian yang tinggi, metode AHP memberikan PEI pemahaman yang lebih mendalam tentang elemen-elemen kunci yang perlu diperhatikan dalam mendukung pertumbuhan dan kemandirian UMKM. Berikut adalah hasil dari penilaian dan bobot yang diperoleh dari metode AHP.

1. Kelembagaan (34,4%)

Kelembagaan, dengan bobot tertinggi 34,4%, menjadi faktor utama dalam pemberdayaan UMKM. Penguatan struktur, legalitas, dan manajemen internal meningkatkan efisiensi dan kredibilitas di mata mitra bisnis dan lembaga keuangan, yang memperluas akses ke sumber daya.

2. Keuangan (27,0%)

Aspek keuangan (27,0%) sangat penting untuk keberlanjutan UMKM. Pengelolaan keuangan yang baik, termasuk arus kas dan laporan keuangan, serta akses pembiayaan yang tepat, menjadi fondasi untuk memperluas bisnis dan menjaga stabilitas.

3. Bisnis (23,2%)

Aspek bisnis (23,2%) berfokus pada perencanaan dan operasional yang efisien. UMKM yang mengelola bisnis secara strategis mampu meningkatkan produktivitas dan daya saing di pasar dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal.

4. Pasar (15,4%)

Aspek pasar (15,4%) penting untuk ekspansi, tetapi prioritasnya lebih rendah dibandingkan penguatan kelembagaan, keuangan, dan bisnis. Setelah aspek internal kuat,

¹³ Thomas L Saaty, *Decision Making for Leaders: The Analytic Hierarchy Process for Decisions in a Complex World* (RWS publications, 2001).

¹⁴ Saaty, "The Analytic Hierarchy Process—What It Is and How It Is Used."

UMKM dapat lebih mudah mengakses pasar yang lebih luas dan meningkatkan visibilitas produk.

Dari hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa penguatan kelembagaan dan keuangan adalah prioritas utama yang harus dilakukan oleh PEI dalam mendukung pemberdayaan UMKM. Penguatan kelembagaan mencakup beberapa aspek kunci, seperti peningkatan struktur organisasi, pengelolaan manajemen internal, serta legalitas usaha. Dalam konteks UMKM, kelembagaan yang kuat akan memberikan landasan yang lebih kokoh bagi mereka untuk menjalankan operasional bisnis yang lebih formal dan terukur. Hal ini sangat penting karena banyak UMKM, terutama yang berskala mikro, sering kali beroperasi tanpa kerangka kelembagaan yang jelas, yang pada akhirnya membatasi akses mereka terhadap berbagai sumber daya eksternal, termasuk modal dan jaringan bisnis. *Institutional strengthening* memastikan bahwa UMKM memiliki kapasitas untuk beroperasi secara berkelanjutan dan dapat berpartisipasi lebih aktif dalam perekonomian formal.¹⁵

Dengan institusi yang kuat, UMKM akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari mitra bisnis, lembaga keuangan, dan pihak eksternal lainnya, sehingga membuka peluang akses terhadap modal, pelatihan, dan jaringan bisnis yang lebih luas. Dalam banyak kasus, masalah kelembagaan sering kali menjadi penghambat utama bagi UMKM untuk berkembang, terutama di sektor-sektor formal yang memerlukan kepatuhan terhadap regulasi dan prosedur bisnis yang ketat. Oleh karena itu, memperkuat aspek kelembagaan melalui bantuan teknis dan pendampingan dari BUMN seperti PEI menjadi salah satu langkah strategis yang dapat mendorong UMKM untuk meningkatkan kredibilitas mereka di mata para pemangku kepentingan.

Selain kelembagaan, *effective financial management* juga memainkan peran krusial dalam menjaga kelangsungan dan keberlanjutan UMKM. Pengelolaan keuangan yang baik tidak hanya mencakup kemampuan untuk mengelola arus kas secara stabil, tetapi juga melibatkan kemampuan UMKM untuk mengakses sumber modal yang lebih luas dan melaporkan kondisi keuangan dengan transparan. Keuangan yang sehat memungkinkan UMKM untuk merencanakan strategi bisnis jangka panjang dan menghadapi dinamika pasar yang fluktuatif dengan lebih baik. Keterampilan dalam mengelola keuangan menjadi kunci penting dalam menjaga stabilitas usaha, karena tanpa manajemen keuangan yang baik, banyak UMKM yang akhirnya tidak mampu bertahan dalam jangka panjang, terutama saat menghadapi tantangan ekonomi eksternal.¹⁶

¹⁵ Catholic Relief Services, *Institutional Strengthening: Building Strong Management Processes* (Baltimore, USA: Catholic Relief Services – United States Conference of Catholic Bishops, 2011), <https://ics.crs.org/resource/institutional-strengthening-guide-building-strong-management-processes>.

¹⁶ Seri Suriani et al., "Economic Growth and Financial Management for SMEs: Perspectives on Community Economic Business Sustainability," *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi* 7, no. 1 (March 31, 2024): 704–29, <https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i1.909>.

Sebagai contoh, dengan sistem keuangan yang lebih transparan dan terstruktur, UMKM dapat memanfaatkan akses ke lembaga keuangan formal, seperti perbankan, yang sering kali mensyaratkan laporan keuangan yang akurat dan kredibel untuk memberikan pinjaman. Hal ini menjadi salah satu penghalang bagi banyak UMKM yang masih menjalankan usahanya secara informal dan tidak memiliki catatan keuangan yang memadai. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan yang profesional tidak hanya mendukung stabilitas operasional harian, tetapi juga membuka pintu bagi UMKM untuk berkembang melalui akses modal yang lebih besar.

Setelah penguatan aspek kelembagaan dan keuangan tercapai, UMKM dapat berfokus pada pengembangan operasional dan bisnis sehari-hari. Peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, dan kemampuan bersaing di pasar menjadi langkah berikutnya yang harus dikejar. Dengan perencanaan bisnis yang lebih baik, UMKM dapat memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dengan lebih optimal, serta mengembangkan produk dan layanan yang mampu bersaing di pasar yang lebih luas. Dalam jangka panjang, perbaikan dalam proses operasional ini akan mendukung pertumbuhan yang lebih berkelanjutan dan memastikan bahwa UMKM memiliki keunggulan kompetitif yang dapat diandalkan.

Sementara aspek pasar memiliki bobot yang lebih rendah dalam analisis AHP, aspek ini tetap menjadi komponen penting dalam mendukung pertumbuhan jangka panjang UMKM. Memperluas akses pasar bagi UMKM yang telah memiliki fondasi kelembagaan dan keuangan yang kuat menjadi langkah strategis yang harus dilakukan agar UMKM dapat meningkatkan visibilitas produk mereka dan menjangkau lebih banyak konsumen. Pemasaran dan distribusi yang efektif juga akan membantu UMKM untuk bersaing di pasar yang lebih kompetitif, baik di tingkat nasional maupun internasional. Setelah internal UMKM diperkuat, kesiapan mereka untuk menghadapi pasar yang lebih luas akan lebih matang, memungkinkan mereka untuk memperluas jangkauan produk dan layanan mereka serta mengoptimalkan potensi keuntungan.

Dengan memperkuat fondasi internal melalui kelembagaan yang kokoh dan pengelolaan keuangan yang baik, UMKM akan memiliki kapasitas yang lebih besar untuk menghadapi tantangan eksternal dan bersaing di pasar yang dinamis. Oleh karena itu, pendekatan terstruktur yang diambil oleh PEI melalui program bina UMKM, berdasarkan hasil analisis AHP, adalah langkah yang tepat untuk memfasilitasi pertumbuhan UMKM secara berkelanjutan. Penelitian ini menunjukkan bahwa prioritas penguatan kelembagaan dan keuangan memberikan landasan yang diperlukan untuk pertumbuhan yang lebih besar, sementara pengembangan operasional dan akses pasar memberikan ruang bagi UMKM untuk bertransformasi menjadi entitas bisnis yang kompetitif di pasar global.

KESIMPULAN

Penelitian ini menganalisis efektivitas program pemberdayaan UMKM oleh PEI terhadap FIP, berfokus pada empat elemen utama: kelembagaan, keuangan, bisnis, dan pasar. Metode AHP menunjukkan kelembagaan sebagai prioritas utama dengan bobot tertinggi 34,4%, yang mencakup penguatan struktur organisasi dan legalitas untuk memastikan operasional UMKM berjalan formal dan sesuai regulasi. Aspek keuangan, dengan bobot 27%, menyoroti pentingnya akses modal dan manajemen keuangan dalam meningkatkan efisiensi operasional. Pelatihan keuangan dan akses pendanaan membantu FIP menjaga stabilitas arus kas dan merespons tantangan pasar. Aspek bisnis (23,2%) berfokus pada peningkatan operasional dan strategi bisnis, membantu FIP meningkatkan produktivitas dan daya saing. Meskipun pasar hanya berbobot 15,4%, akses pasar tetap penting setelah fondasi internal diperkuat. Pengembangan strategi pemasaran memungkinkan UMKM seperti FIP memperluas jangkauan konsumen dan meningkatkan daya saing domestik maupun internasional. Program pemberdayaan PEI terbukti efektif dalam meningkatkan kapasitas internal FIP. Dengan prioritas pada kelembagaan dan keuangan, program ini membangun fondasi kokoh untuk keberlanjutan UMKM, mendukung kemandirian, dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi lokal serta nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Alisjahbana, Armida Salsiah, and Endah Murniningtyas. *Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Di Indonesia: Konsep Target Dan Strategi Implementasi*. Cet. 2. Bandung: Unpad Press, 2018.
- Badan Standarisasi Nasional. "KemenBUMN Perkuat Sinergi Tingkatkan Daya Saing UMKM Melalui Sertifikasi SNI." *Berita Kegiatan BSN*, 2024. <https://www.bsn.go.id/main/berita/detail/19137/bsn-kemenbumn-perkuat-sinergi-tingkatkan-daya-saing-umkm-melalui-sertifikasi-sni>.
- Budilaksono, Sularso, Rilla Sovitriana, Nana Trinawati, Euis Puspita Dewi, Nurina, and Evi Syafrida Nasution. "Pemberdayaan UMKM Di Sekitar Pantai Carita Untuk Manajemen Keuangan, Angsuran Dan Resiko Tunggakan Pembayaran Angsuran Dari Permodalan Nasional Madani." *JURPIKAT (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat)* 4, no. 2 (August 22, 2023): 82–92. <https://doi.org/10.37339/jurpikat.v4i2.1322>.
- Catholic Relief Services. *Institutional Strengthening: Building Strong Management Processes*. Baltimore, USA: Catholic Relief Services – United States Conference of Catholic Bishops, 2011. <https://ics.crs.org/resource/institutional-strengthening-guide-building-strong-management-processes>.
- Creswell, John W. *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 2nd ed. California: SAGE Publications Ltd, 2003.
- Kementerian BUMN. "Laporan Kinerja Kementerian BUMN." Jakarta, 2021.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. "Dukungan UMKM Naik Kelas, Pemerintah Dorong Transformasi Ekonomi Berbasis Digital Dan Tingkatkan Dukungan Pembiayaan." *Siaran Pers HM.4.6/118/SET.M.EKON.3/3/2022*, 2022. <https://ekon.go.id/publikasi/detail/3902/dukung-umkm-naik-kelas-pemerintah-dorong>

transformasi-ekonomi-berbasis-digital-dan-tingkatkan-dukungan-pembiayaan.

- . “Peningkatan Daya Saing UMKM Sebagai Ujung Tombak Perekonomian Indonesia Menuju Pasar Global.” Siaran Pers HM.4.6/92/SET.M.EKON.3/04/2021, 2021. [https://ekon.go.id/publikasi/detail/2948/peningkatan-daya-saing-umkm-sebagai-ujung-tombak-perekonomian-indonesia-menuju-pasar-global#:~:text=“Dukungan pemerintah untuk meningkatkan daya,KUR\)%2C Lembaga Pengelola Dana Bergulir.](https://ekon.go.id/publikasi/detail/2948/peningkatan-daya-saing-umkm-sebagai-ujung-tombak-perekonomian-indonesia-menuju-pasar-global#:~:text=“Dukungan pemerintah untuk meningkatkan daya,KUR)%2C Lembaga Pengelola Dana Bergulir.)
- Kementerian Koperasi dan UKM. “Laporan Kinerja Kementerian Koperasi Dan UKM Tahun 2022.” Jakarta, 2023.
- . “Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) Dan Usaha Besar (UB) Tahun 2018-2019.” Satu Data Kemenkopukm, 2021. <https://satudata.kemenkopukm.go.id/arsip/2.>
- Marcazzan, Enrico, Diego Campagnolo, and Martiana Gianecchini. “Reaction or Anticipation? Resilience in Small and Medium Sized Enterprises.” *Journal of Small Business and Enterprise Development* 29, no. 5 (2022): 764–88.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- Nurprabowo, Arnanto, and Mei Mei Meilani. *Sektor Formal Investasi UMKM Memperkuat Pilar Ketahanan Ekonomi Nasional*. Jakarta: Kementerian Investasi/BKPM, 2023.
- Prijambada, Irfan Dwidya, Widodo, Devi Yuni Susanti, Arifin Dwi Saputro, Ahmad Kusumaatmaja, Endy Triyannanto, Pinjung Nawang Sari, et al. *Key Performance Indicators UMKM*. Edited by Rachmawan Budiarto and Nanung Agus Fitriyanto. Yogyakarta: Direktorat Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Gadjah Mada, 2019. [https://pengabdian.ugm.ac.id/file/key-performance-indicators-kpi-umkm/.](https://pengabdian.ugm.ac.id/file/key-performance-indicators-kpi-umkm/)
- Rahmawaty, Lutfi, Nungki Sri Mulyani, Tubagus Faturrahman, and Nurlaili Rahmawati. “Collaborative Governance Strategy in Developing Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMES) Using The Pentahelix System.” *JIANA: Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 21, no. 2 (2023): 132–40.
- Saaty, R. W. “The Analytic Hierarchy Process—What It Is and How It Is Used.” *Mathematical Modelling* 9, no. 3–5 (1987): 161–76. [https://doi.org/10.1016/0270-0255\(87\)90473-8.](https://doi.org/10.1016/0270-0255(87)90473-8.)
- Saaty, Thomas L. *Decision Making for Leaders: The Analytic Hierarchy Process for Decisions in a Complex World*. RWS publications, 2001.
- Suriani, Seri, Indrayani Nur, Fatmawati Fatmawati, and Sitti Mujahida Baharuddin. “Economic Growth and Financial Management for SMEs: Perspectives on Community Economic Business Sustainability.” *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi* 7, no. 1 (March 31, 2024): 704–29. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i1.909.>
- Tambunan, Tulus Tahi Hamonangan. “Development of Small and Medium Enterprises in a Developing Country: The Indonesian Case.” *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy* 5, no. 1 (2011): 68–82.