

DISERTASI

**THE CREATION OF A MODEL FOR EVALUATION OF THE
EFFECTIVENESS OF ENTREPRENEURSHIP TRAINING
WITH A LOGIC MODEL APPROACH AND BASED ON
THE NEEDS OF ENTREPRENEURIAL PRACTITIONERS**

**Case Study of Entrepreneurship Training
for Entrepreneurs in Solo Raya Area**

**PENCIPTAAN MODEL EVALUASI EFEKTIVITAS PELATIHAN
KEWIRASWASTAAN METODE CEFE DENGAN PENDEKATAN
LOGIC MODEL DAN BERBASIS KEBUTUHAN PESERTA
PRAKTISI KEWIRASWASTAAN**

**Studi Kasus Pelatihan Kewiraswastaan Pada Wiraswastawan
Di Kawasan Solo Raya**

**Sawidji Widoatmodjo
A013182006**



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

DISERTASI

**PENCIPTAAN MODEL EVALUASI EFEKTIVITAS PELATIHAN
KEWIRASWASTAAN METODE CEFE DENGAN PENDEKATAN
LOGIC MODEL DAN BERBASIS KEBUTUHAN PESERTA
PRAKTISI KEWIRASWASTAAN**

**Studi Kasus Pelatihan Kewiraswastaan Pada Wiraswastawan
Di Kawasan Solo Raya**

**Sawidji Widoatmodjo
A013182006**



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

DISERTASI

**PENCIPTAAN MODEL EVALUASI EFEKTIVITAS PELATIHAN
KEWIRASWASTAAN METODE CEFE DENGAN PENDEKATAN
LOGIC MODEL DAN BERBASIS KEBUTUHAN PESERTA
PRAKTISI KEWIRASWASTAAN**

**Studi Kasus Pelatihan Kewiraswastaan Pada Wiraswastawan
Di Kawasan Solo Raya**

disusun dan diajukan oleh

SAWIDJI WIDOATMODJO

A013182006

telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

Makassar, 7 Maret 2022

Promotor



Prof. Dr. H. Djabir Hamzah, MA
NIP 194701151975031001

Kopromotor I



Prof. Dr. Indrianty Sudirman, S.E., M.Si
NIP 196901281999032001

Kopromotor II



Prof. Dr. Ria Mardiana Y, MSi
NIP 196705181992032001

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Sawidji Widoatmodjo
NIM : A013182006
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi UNHAS

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa disertasi yagn berjudul

PENCIPTAAN MODEL EVALUASI EFEKTIVITAS PELATIHAN KEWIRASWASTAAN METODE CEFE DENGAN PENDEKATAN LOGIC MODEL DAN BERBASIS KEBUTUHAN PESERTA PRAKTISI KEWIRASWASTAAN

Studi Kasus Pelatihan Kewiraswastaan Pada Wiraswastawan Di Kawasan Solo Raya

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah disertasi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata didalam naskah disertasi ini terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2, dan pasal 70)

Makassar, September 2021

_____ membuat pernyataan



(Sawidji Widoatmodjo)

LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

PENCIPTAAN MODEL EVALUASI EFEKTIVITAS PELATIHAN KEWIRASWASTAAN METODE CEFE DENGAN PENDEKATAN LOGIC MODEL DAN BERBASIS KEBUTUHAN PESERTA PRAKTIKI KEWIRASWASTAAN

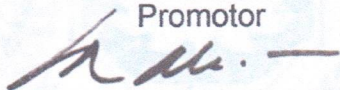
STUDI KASUS PELATIHAN KEWIRASWASTAAN PADA WIRASWASTAWAN DI KAWASAN SOLO RAYA

disusun dan diajukan oleh:


SAWIDJI WIDOATMODJO
AO13182006

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk
dalam rangka Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi
Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Hasanuddin pada tanggal 7 Maret 2022 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui
Promotor


Prof. Dr. Djabir Hamzah, MA
NIP : 194701151975031001

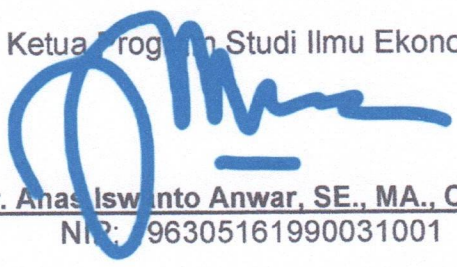
Copromotor I


Prof. Dr. Indrianty Sudirman, SE., M.Si
NIP:196901281999032001

Copromotor II


Prof. Dr. Ria Mardiana Y, SE., M.Si
NIP:196705181992032001

Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi


Dr. Anas Iswanto Anwar, SE., MA., CWM
NIP: 96305161990031001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM
NIP: 196402051988101001



PRAKATA

Alhamdulillah, berkat rahmat Allah SWT hasil penelitian disertasi ini dapat diselesaikan di bulan-bulan yang penuh keprihatinan akibat Pandemi Covid-19. Memang, perjalanan masih panjang, namun dengan selesainya hasil ini langkah yang panjang itu sudah ditapaki, yang merupakan ikhtiar untuk mencapai akhir perjalanan. Cukup banyak suka duka ketika menyelesaikan hasil penelitian ini, terutama dalam hal mengumpulkan data melalui wawancara nara sumber. Untuk pengumpulan data, pekerjaan melelahkan harus rela dilakukan dengan menelusuri lokasi-lokasi nara sumber, baik yang ada di kota maupun di desa. Untuk pembimbingan, meskipun selalu disertai hati berdebar, namun kebijaksanaan promotor dan co promotor yang kompak mampu menghilangkan rasa khawatir, sehingga bimbingan memberikan semangat untuk terus menyelesaikan usulan penelitian.

Hasil penelitian ini adalah tentang penciptaan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Permasalahan inti penelitian ini adalah bagaimana menemukan model yang sesuai untuk mengevaluasi suatu pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi. Adapun kasus yang diangkat adalah pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE, yaitu suatu metode pelatihan yang ditujukan untuk para praktisi kewiraswastaan. Pelatihan tersebut diselenggarakan di kawasan Solo Raya dengan peserta yang terdiri klaster batik, klaster mebel, klaster perdagangan, dan klaster susu. Karena penelitian ini menggunakan studi kasus, maka metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan metode analisis induktif.

Ide penelitian ini berangkat dari pentingnya peran kewiraswastaan dewasa ini, sehingga memanggil banyak pihak untuk merasa berpartisipasi dalam pengembangan kewiraswastaan tersebut. Kalangan pendidikan, merasa terpanggil untuk membekali para peserta didiknya dengan pengetahuan dan ketrampilan kewiraswastaan, sehingga materi kewiraswastaan menjadi menu penting dalam kurikulumnya. Sementara kalangan pemerintah berkepentingan mengembngangkan kewiraswastaan untuk menolong membuka kesempatan kerja, yang sulit disediakan dengan biaya APBN. Pentingnya peran kewiraswastaan tersebut mendorong lahirnya kebijaksanaan mempromosikan kewiraswastaan. Salah bentuk promosi tersebut adalah pelatihan kewiraswastaan.

Sayangnya, pelatihan kewiraswastaan yang dijalankan dengan penuh semangat dan memerlukan biaya yang tidak sedikit tersebut, jarang diketahui hasilnya. Hal tersebut terjadi karena kegiatan pelatihan itu jarang dilakukan evaluasi. Minimnya evaluasi tersebut makin terasa

ketika pelatihan kewirawastaan merupakan bagian dari program kerja, sehingga orientasi pelaksanaan pelatihan hanyalah memenuhi program kerja. Karena itu, penelitian ini ingin mengisi ruang kosong tersebut dengan melakukan evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE yang kebetulan diselenggarakan oleh pemerintah.

Selain, jarang dilakukan evaluasi, yang jauh lebih urgen adalah model yang digunakan untuk mengevaluasi tersebut belum tentu sesuai. Karena itu penelitian ini juga mencoba menemukan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi yang sesuai dengan metod CEFE.

Atas keberhasilan ini, penulis menghaturkan rasa terima kasih yang besar kepada beliau-beliau yang berandil besar pada selesainya usulan penelitian ini. Mereka adalah, *pertama*, Prof. Prof. Dr. H. Djabir Hamzah, MA, sebagai promotor yang sangat bijaksana dan selalu memberikan ruang untuk berkreasi dalam penulisan usulan penelitian ini. *Kedua*, Prof. Dr.Indrianty Sudirman, S.E., M.Si, sebagai co promotor I yang selalu memberikan masukan kritis, sehingga penulis lebih terinspirasi untuk terus memperbaiki usulan penelitian ini. *Ketiga*, Prof. Dr. Ria Mardiana Y, MSi, sebagai co promotor II yang dengan kesabaran tinggi selalu menerima gagasan penulis, meski selalu tidak sempurna sehingga memerlukan usulan perbaikannya. *Keempat*, Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si CIPM, Dekan FEB Universitas Hasanuddin sekali gus dosen dan penguji, yang selalu membesarkan hati bahwa kami semua akan mampu menyelesaikan program Doktor, karena beliau sepenuhnya mendukung dengan fasilitas administrasi maupun proses perkuliahan dan pembimbingan. *Kelima*, Dr. Anas Iswanto Anwar, sebagai Ketua Program Studi yang mendorong dengan “provokasinya” dan fasilitasi semua hal yang membuat proses kuliah dan penulisan hasil peneltian terasa mudah. *Keenam*, semua dosen yang telah mendedikasikan kemampuannya untuk membuat penulis mampu menyelesaikan kuliah dan penulisan usulan penelitian.

Semoga Allah SWT memberkahi semua ilmu yang sudah diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat mengamalkannya dalam kebaikan.

Jakarta, 7 Maret 2022

ABSTRAK

SAWIDJI WIDOTMODJO. *Penciptaan Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan Logic Model dan Berbasis Kebutuhan Peserta Praktisi Kewiraswastaan: Studi Kasus Pelatihan Kewiraswastaan pada Wiraswastawan di Kawasan Solo Raya* (dibimbing oleh Djabir Hamzah, Indrianty Sudirman, dan Ria Mardiana Y.).

Penelitian ini bertujuan menghasilkan penciptaan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan menggunakan metode CEFE dan menjelaskan efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan model CEFE yang dievaluasi dengan model evaluasi yang diciptakan.

Penelitian ini menggunakan empat metode. *Pertama*, metode meta analisis, yakni metode yang difungsikan untuk menentukan pendekatan yang akan digunakan dan mendapatkan dimensi pelatihan yang dibutuhkan pada saat pelatihan kewiraswastaan. *Kedua*, metode kuantitatif berupa survei, yang difungsikan untuk menentukan kebutuhan peserta dari kalangan praktisi kewiraswastaan sekaligus dijadikan indikator pengukuran efektivitas. *Ketiga*, metode meta evaluasi yang digunakan untuk menguji kelayakan model yang tercipta. *Keempat*, metode kualitatif berupa wawancara mendalam dan digunakan untuk mendapatkan konfirmasi hasil pelatihan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model yang tercipta adalah model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta pelatihan. Model ini memenuhi kelayakan sebagai model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan model CEFE. Hasil pelatihan menunjukkan para peserta merasakan efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE.

Kata kunci: evaluasi, efektivitas, kewiraswastaan, pelatihan



ABSTRACT

SAWIDJI WIDOATMODJO. *The Creation of a Model for Evaluation of the Effectiveness of Entrepreneurship Training with CEFE Method with a Logic Model Approach and Based on the Needs of Entrepreneurial Practitioners: A Case Study of Entrepreneurship Training for Entrepreneurs in Solo Raya Area* (supervised by **Djabir Hamzah, Indrianty Sudirman, and Ria Mardiana Y.**)

The aim of this study is to create a model to evaluate the effectiveness of CEFE method of entrepreneurship training, and show how the effectiveness of CEFE method of entrepreneurship training evaluated with the created evaluation model.

The research used four methods. First, meta-analysis method was used to determine the approach used by the model and obtain the training dimensions needed for entrepreneurship training. Second, quantitative method in the form of a survey was used to determine the needs of participants among entrepreneurship practitioners as an indicator of measuring effectiveness. Third, meta-evaluation method was used to test the feasibility of the created model. Fourth, qualitative method in the form of in-depth interviews was used to confirm the results of the training.

The results indicate that the model created is a model to evaluate the effectiveness of entrepreneurship training with a logic model approach and based on the needs of the participants. This model meets the feasibility as a model to evaluate the effectiveness of the CEFE method of entrepreneurship training. The results of the training show that the participants feel the effectiveness of the CEFE method of entrepreneurship training.

Keywords: evaluation, effectiveness, entrepreneurship, training



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR SINGKATAN/ISTILAH/SIMBOL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
Bab I Pendahuluan.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Kegunaan Penelitian.....	9
1.4.1 Kegunaan Teoritis	10
1.4.2 Kegunaan Praktis	11
1.4.3 Kegunaan Kebijakan	11
1.5 Sistematikan Penulisan.....	12
Bab II Tinjauan Pustaka.....	20
2.1 Definisi Kewiraswastaan.....	22
2.2 Peran Kewiraswastaan Dalam Pembangunan Ekonomi.....	29
2.3 Pelatihan Kewiraswastaan.....	33
2.4 Peran Pemerintah Dalam PPK.....	42
2.5 Efektivitas Program PPK.....	45
2.6 Evaluasi Efektivitas Program PPK.....	48
2.7 Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan	50
2.8 Penelitian Terdahulu.....	52
BAB III Model Evaluasi Efektivitas Metode Pelatihan Kewiraswastaan.....	61
3.1 Pembentuk Hasil Pelatihan Kewiraswastaan	70
3.2 Pengukuran	71
3.2.1 Pengukuran Konteks Program.....	73
3.2.2 Pengukuran Karakteristik Peserta	76
3.2.3 Pengukuran Karakteristik Program.....	81
3.2.4 Pengukuran Hasil.....	85
3.4 Rangkuman.....	88

BAB IV Model Analisis.....	92
4.1 Pendahuluan.....	92
4.2 Indikator Pengukuran yang Dianggap Penting.....	92
4.3 Model Penelitian.....	98
4.3.1 Pendekatan <i>Logic Model</i>	99
4.3.2 Berbasis Kebutuhan Peserta.....	99
4.3.3 Indikator Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan.....	104
4.3.4 Pengukuran efektivitas.....	105
4.3.5 Penetapan Efektivitas.....	106
4.4 Hubungan Antar Dimensi.....	108
4.4.1 Peran Konteks Program.....	110
4.4.2 Peran Karakteristik Peserta.....	115
4.4.3 Peran Karakteristik Program.....	121
4.4.4 Peran Hasil.....	124
4.5 Kerangka Pemikiran.....	129
 BAB V Metode Penelitian	 135
5.1 Desain dan Pendekatan Penelitian.....	135
5.2 Pemilihan Kasus.....	145
5.3 Unit Analisis.....	148
5.4 Teknik Pengumpulan Data.....	149
5.5 Kasus.....	155
5.5.1 Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE	156
5.5.2 Peserta dan Proses Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE	158
5.6 Teknik Analisis Data.....	158
5.7 Reliabilitas.....	165
5.8 Validitas.....	168
5.8.1 Validitas Internal	173
5.8.2 Validitas Eksternal	175
5.8.3 Validitas Prosesual	176
 BAB VI Kelayakan Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE	 177
6.1 Pendahuluan.....	177
6.2 Kualitas Model Pemilihan Kasus.....	178
6.3 Hasil Uji Kelayakan Model.....	180
 BAB VII Kasus 1: Klaster Perdagangan.....	 188
7.1 Pendahuluan.....	188
7.2 Kebutuhan Praktisi Kewiraswastaan Klaster Perdagangan.....	191
7.3 Indikator Pengukuran.....	194
7.4 Indikator Efektivitas.....	197
7.4.1 Konteks Program.....	199
7.4.2 Karakteristik Peserta.....	218
7.4.3 Karakteristik Program.....	236
7.4.4 Hasil.....	276
7.5 Penetapan Efektivitas.....	317
7.6 Analisis & Kesimpulan.....	319

BAB VIII Kasus 2: Klaster Susu.....	325
8.1 Pendahuluan.....	325
8.2 Kebutuhan Praktisi Kewirawastaan Klaster Susu.....	328
8.3 Indikator Pengukuran.....	333
8.4 Indikator Efektivitas.....	336
8.4.1 Konteks Program.....	339
8.4.2 Karakteristik Peserta.....	353
8.4.3 Karakteristik Program.....	371
8.4.4 Hasil.....	416
8.5 Penetapan Efektivitas.....	457
8.6 Analisis & Kesimpulan.....	460
 BAB IX Kasus 3: Klaster Batik.....	 465
9.1 Pendahuluan.....	465
9.2 Kebutuhan Praktisi Kewirawastaan Klaster Susu.....	467
9.3 Indikator Pengukuran.....	471
9.4 Indikator Efektivitas.....	472
9.4.1 Konteks Program.....	473
9.4.2 Karakteristik Peserta.....	487
9.4.3 Karakteristik Program.....	506
9.4.4 Hasil.....	544
9.5 Penetapan Efektivitas.....	584
9.6 Analisis & Kesimpulan.....	586
 BAB X Kasus 4: Klaster Mebel.....	 591
10.1 Pendahuluan.....	591
10.2 Kebutuhan Praktisi Kewirawastaan Klaster Susu.....	593
10.3 Indikator Pengukuran.....	595
10.4 Indikator Efektivitas.....	596
10.4.1 Konteks Program.....	598
10.4.2 Karakteristik Peserta.....	606
10.4.3 Karakteristik Program.....	615
10.4.4 Hasil.....	641
10.5 Penetapan Efektivitas.....	675
10.6 Analisis & Kesimpulan.....	677
 BAB XI Perbandingan dan Diskusi Hasil Studi Kasus.....	 683
11.1 Pendahuluan.....	683
11.2 Karakteristik Umum Studi Kasus.....	684
11.3 Perbandingan Evaluasi Efektivitas.....	687
11.4 Perbandingan Efektivitas Di Masing-Masing Kasus.....	691
11.4.1 Konteks Program.....	693
11.4.2 Karakteristik Peserta.....	699
11.4.3 Karakteristik Program.....	704
11.4.5 Hasil.....	710
11.5 Diskusi.....	713
 BAB XII KESIMPULAN.....	 749

BAB XIII SARAN.....	757
13.1 Saran Teoritis.....	757
13.2 Saran Praktis.....	758
13.3 Saran Penelitian Lebih Lanjut.....	762
13.4 Kontribusi.....	763
13.5 Keterbatasan.....	765

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Konten Program PPK	39
3.1 Dimensi Model Evaluasi	68
3.2 Indikator Pengukuran Model Evaluasi PPK	89
4.1 Fokus Penelitian	95
5.1 Pilihan Pendekatan Sesuai dengan Pertanyaan Penelitian	142
5.2 Daftar Nara Sumber	149
5.3 Kategori Kode Konfirmasi.....	152
5.4 Pertanyaan Untuk Masing-Masing Indikator Pengukuran	153
5.5 Daftar Peserta Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Di Kawasan Solo Raya	159
5.6 Fokus Penelitian dengan Indikator Pengukuran.....	163
6.1 Hasil Uji Kelayakan Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Di Kawasan Solo Raya.....	185
7.1 Jumlah yang Membutuhkan Domain Pelatihan Kewiraswastaan Di Klaster Perdagangan.....	195
7.2 Indikator Pengukuran Untuk Klaster Perdagangan.....	196
7.3 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Konteks Program Di Klaster Perdagangan.....	218
7.4 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Peserta Di Kalaster Perdagangan.....	236
7.5 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Program Di Klaster Perdagangan.....	277
7.6 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Hasil Di Klaster Perdagangan.....	316
7.7 Pentapatan Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Klaster Perdagangan.....	319
8.1 Jumlah yang Membutuhkan Domain Pelatihan Kewiraswastaan Di Klaster Susu.....	332
8.2 Indikator Pengukuran Untuk Klaster Susu.....	334
8.3 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Konteks Program Di Klaster Susu.....	353
8.4 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Peserta Di Klaster Susu.....	372
8.5 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Program Di Klaster Susu.....	417
8.6 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Hasil Di Klaster Susu.....	456
8.7 Pentapatan Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Klaster Susu.....	459
9.1 Jumlah yang Membutuhkan Domain Pelatihan Kewiraswastaan Di Klaster Batik.....	469
9.2 Indikator Pengukuran Untuk Klaster Batik.....	472
9.3 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Konteks Program Di Klaster Batik.....	488
9.4 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Peserta Di Klaster Susu.....	506

9.5 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Program Di Klaster Susu.....	546
9.6 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Hasil Di Klaster Batik.....	583
9.7 Pentapatan Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Klaster Susu.....	586
10.1 Jumlah yang Membutuhkan Domain Pelatihan Kewiraswastaan Di Klaster Mebel.....	596
10.2 Indikator Pengukuran Untuk Klaster Batik.....	597
10.3 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Konteks Program Di Klaster Batik.....	606
10.4 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Peserta Di Klaster Susu.....	615
10.5 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Program Di Klaster Susu.....	642
10.6 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Hasil Di Klaster Batik.....	674
10.7 Pentapatan Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Klaster Susu.....	676
11.1 Perbandingan Indikator Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Di Masing-Masing Kasus.....	692
11.2 Perbandingan Konfirmasi Nara Sumber Di Masing-Masing Kasus.....	696

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Klasifikasi Pendidikandan Pelatihan Kewiraswastaan	38
3.1 Pembentuk Hasil Pelatihan Kewiraswastaan	72
4.1 Model Konseptual Evaluasi Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE	107
4.2 Kerangka Teoritis Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE	125
5.1 Teknik Analisis Data	162

DAFTAR SINGKATAN/ISTILAH/SIMBOL

ATM: Anjungan Tunai Mandiri
Bappeda: Badan Perencana Pembangunan Daerah
Bappenas: Badan Perencana Pembangunan Nasional
BCR: Benefit Cost Ratio
BI: Bank Indonesia
BPM: Badan Penanaman Modal
BRI: Bank Rakyat Indonesia
BUMN: Badan Usaha Milik Negara
CEFE: Competency based Economies throughn Formation of Enterprise
CIPP: Context, Input, Process, and Product
CSR: Corporat Social Responsibility
DDFET: Dutch Dairy Farmers Entrepreneurship Training
DED: Deutscher Entwicklungsdienst
EE: Entrepreneurship Education
EPWP: Expanded Public Works Program
ET: Entrepreneurship Training
FEDEP: Forum for Economic Development Promotion
FPESD: Forum Pengambangan Ekonomi dan Sumber Daya
GEM: Global Entrepreneurship Monitor
GIZ: Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GKBI: Gabungan Koperasi Batik Indonesia
GKSI: Gabungan Koperasi Susu Indonesia
GNAG: Ghana National Association of Garages
GTZ: Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
IF: Indikator Efektivitas
IMF: International Monetary Fund
IMTEE: Integrated Model of Training Evaluation and Effectiveness
KBBI: Kamus Besar Bahasa Indonesia
KBI: Kantor Bank Indonesia
KPW: Kecakapan Pribadi Wiraswastawan

KUD: Koperasi Unit Desa
MPKM CEFE: Modul Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE
NRSP: National Rural Support Program
OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development
PAD: Pendapatan Asli Daerah
PDB: Produk Domestik Bruto
PDRB: Produk Domestik Regional Bruto
PKP: Pelatihan Kewirausahaan untuk Praktisi
PNPM: Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat
PPK: Pendidikan dan Pelatihan Kewirausahaan
PPL: Petugas Penyuluh Lapangan
RED: Regional Economic Development
ROI: Return on Investment
SWOT: Strength, Weakness, Opportunity, Threat
TAS: the trauma and self injury training
TOT: *Training Of Trainer*)
UMKM: Usaha Mikro Kecil dan Menengah
WEP: Women Entrepreneurship Programme

Daftar Lampiran

- Lampiran 1 Program Evaluation Standard
- Lampiran 2 *Questioner* Untuk Uji Kelayakan Model
- Lampiran 3 *Questioner* Kebutuhan Domain Pelatihan Kewiraswastaan
- Lampiran 4 Modul Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE
- Lampiran 5 Modul Pelatihan Kewiraswastaan Menggunakan Tangga CEFE
- Lampiran 6 *Questioner* Kebutuhan Domain dan Indikator Pengukuran

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kewiraswastaan^{1,2} (*entrepreneurship*) tengah menjadi fokus pembicaraan maupun pengambilan kebijaksanaan. Di berbagai negara banyak inisiatif mewacanakan maupun melahirkan wiraswastawan (*entrepreneur*). Fenomena ini muncul setelah pemerintah sulit diandalkan sebagai penyedia lapangan kerja, akibat seringnya terjadi krisis ekonomi (Brock & Evans, 1989; Acs, 1992; Carree & Thurik, 2003; Volkmann et al, 2009; ILO, 2011; Bandiera et al, 2012), termasuk yang disebabkan Pandemi Covid-19. Hal ini menyebabkan keuangan pemerintah dan juga perhatian kebijaksanaan tersedot untuk mengatasi masalah tersebut (Brock & Evans, 1989; Acs, 1992; Carree & Thurik, 2003; Volkmann et al, 2009; ILO, 2011; Bandiera et al, 2012).

Masyarakat harus memecahkan sendiri masalah ketersediaan lapangan kerja itu, baik dengan menciptakan pekerjaan bagi dirinya sendiri maupun untuk orang lain. Tapi ini memerlukan mental yang tangguh dan ketrampilan tertentu. Salah satu asumsi yang dipercaya bisa memberikan dua hal tersebut adalah pendidikan dan pelatihan kewiraswastaan (PPK/Entrepreneur Education and Training/EET). Birch (1979), misalnya menyatakan, kewiraswastaan menjadi pendorong penting penciptaan lapangan kerja. Pernyataan ini didukung Fritsch (2004), Acs & Armington (2006) dan Schramm & Litan (2009). Hermes & Lensink (2007) dan Karlan & Valdivia (2011) menemukan fakta, kewiraswastaan merupakan sarana stabilitas

¹ Istilah resmi yang dipakai Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) daring, untuk menerjemahkan *entrepreneurship* (<https://kbbi.kemdikbud.go.id/>), n perihal wiraswasta

² Istilah ini menyakup juga wiraswastawati

dan meningkatkan pendapatan penduduk (World Bank, 2012a) dan perusahaan kecil³ yang banyak menyerap tenaga kerja (Gindling & Newhouse, 2012). Beberapa penelitian juga menunjukkan adanya keterkaitan kegiatan kewiraswastaan dengan inovasi dan perubahan teknologi (Acs & Varga, 2005; van Praag & Versloot, 2007).

Dengan demikian, secara mikro keberadaan kewiraswastaan dapat menyelesaikan permasalahan sosial ekonomi pribadi dan keluarga. Sedang secara makro, dapat memainkan peran sebagai katalisator untuk mencapai tujuan pembangunan ekonomi dan sosial (United Nation Conference on Trade and Development, 2005). Global Entrepreneurship Monitor (GEM)⁴ melaporkan, tidak ada negara dengan tingkat kewiraswastaan tinggi memiliki pertumbuhan ekonomi rendah (Reynolds et al, 2002: 7, 24; Nickell, 1996); Nickel et al, 1997; Caree & Thurik, 1998: 144; Thurik & Wennekers, 2001: 3; Frijis et al, 2002: 11).

Intervensi promosi kewiraswastaan dalam bentuk PPK telah menjadi skenario umum di hampir semua negara (Garavan & O'Conneide (1994), baik melalui dunia akademis (Gottlieb & Ross, 1997; Charney & Libecap, 2003; Onstenk, 2003), maupun pelatihan kewiraswastaan (PK) untuk praktisi (Garavan & O'Conneide, 1994b; Henry et al, 2005).

Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) dengan program RED (Regional Economic Development), juga menjalankan scenario ini dengan memberi pelatihan kewiraswastaan kepada wiraswastawan di empat kluster di Solo Raya⁵, menggunakan Metode CEFE (The Competency Based Economies through Formation of Entrepreneurs). CEFE adalah metode PK yang dikembangkan tahun 1983 oleh Badan Kerjasama Internasional Jerman

³ Dikenal sebagai UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah)

⁴ Salah satu sumber terpenting dari analisis statistik mengenai kaitan antara kegiatan kewiraswastaan dengan pertumbuhan ekonomi. Sebagai contoh, studi di negara-negara OECD mengungkapkan adanya hubungan positif antara bisnis rintisan (*start up*) dengan pertumbuhan ekonomi antara tahun 1988-1996 dan 1989-1999 (Kantis et al. 2002: 1).

⁵ Meliputi Kota Surakarta, Kabupaten Boyolali, Kabupaten Klaten, Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Wonogiri, dan Kabupaten Karang Anyar

(GIZ/Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit). PK Metode CEFE memberikan materi yang disesuaikan dengan kebutuhan para praktisi kewiraswastaan. PK Metode CEFE menempati peringkat keempat paling banyak digunakan di dunia.

Masalahnya, apakah intervensi PK, termasuk PPK Metode CEFE, selalu berjalan sesuai skenario menjadi solusi secara mikro dan menjadi katalis secara makro? Pertanyaan ini mudah dijawab dengan melihat hasil evaluasi PPK. Justru dari sinilah lahir fenomena menarik secara teoritis dan empiris yang mendorong dilakukannya penelitian ini.

Dari fenomena teoritis ada tiga, *pertama*, didapati data masih sedikitnya penelitian pada evaluasi PPK (Dladla & Mutambara, 2018; Engholm, 2016; McKenzie & Woodruff, 2013; Hutchins et al, 2010; Pittaway, 2009; Henry et al, 2005; Henry et al, 2003; Storey, 2000). Penyebabnya ada tiga, *pertama*, berkaitan dengan sulitnya melakukan penelitian evaluasi (Curran et al, 1999; Turok, 1997), diantaranya beragamnya metodologi⁶ evaluasi (Galvão et al, 2019; Fayolle & Gailly, 2015; Balthasar, 2011). Stufflebeam & Shinkfield (2007) dan House, 1987), misalnya, mencatat tak kurang dari 26 model evaluasi. Banyaknya model itu menyulitkan peneliti untuk mendapatkan hasil yang bisa diterima secara luas. Coleman (1975) meyebutnya sebagai ketiadaan metode yang konprehensif, sehingga mengurangi minat melakukan penelitian. Sebaliknya, banyaknya model itu juga membuka peluang menciptakan model baru, bagi peneliti. *Kedua*, belum ada konsensus hasil yang diukur dan bagaimana mengukurnya (Petra, 2015; Ho, 2015; Strengthening Nonprofits, 2014; Miller, 2014; OECD, 2009). Learning and Development Roundtable (2009) mengakui kegagalan dalam mendapatkan indikator pengukuran evaluasi. *Ketiga*, kinerja kewiraswastaan (profit, penjualan, dan aset), sulit diukur dengan metode survei kuantitatif (De Mel, 2009). Para responden biasanya sulit menyampaikan kinerja usahanya di *questioner*, dan yang paling banyak terjadi responden tidak memiliki catatan keuangan.

⁶ Untuk menghindari kerancuan dengan metode pelatihan, penelitian ini menggunakan istilah model

Fenomena *kedua*, model evaluasi sebelumnya banyak berbasis kebutuhan pengambil kebijakan dan penyelenggara (Aziz et al, 2018; Utakrit & Siripanich, 2018; Mirzanti et al, 2017). Sedang fenomena *ketiga*, penelitian evaluasi pelatihan kewiraswastaan fokus pada dampaknya pada hasil dan pertumbuhan ekonomi, jarang yang mempermasalahkan bagaimana mekanisme dampak itu terjadi (Amorós & Bosma, 2014)

Dari fenomena empiris juga ada tiga, *pertama*, banyak PPK tidak dievaluasi (da Costa, 2018; Gielnik et al, 2015; Cho & Honorati, 2013; Martin et al, 2013; Coleman & Robb, 2012; Martinez et al, 2010). PPK tidak divalusi karena mahal, memakan waktu, secara teknik kompleks, bisa menjadi masalah politik (Baker, 2000), dan kurangnya keinginan mengimplementasikan rekomendasi (Hytti et al, 2004). Byrne & Fayolle (2009) menyebut evaluasi program PPK sering dikritik hanya untuk mengoleksi lembaran senyum dari para peserta yang sebenarnya berlawanan dengan hasil konkret dari hasil program.

Fenomena empiris *kedua*, pelatihan kewiraswastan Metode CEFE menempati peringkat keempat paling banyak digunakan di berbagai negara (Loreto et al, 2019; Peters, 2015; Boukamcha, 2015; McKenzie & Woodruff, 2014). Fenomena empiris *ketiga*, merupakan yang paling urgen, yaitu pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Indonesia belum pernah di evaluasi, akan direplikasi ke klaster lain di berbagai kota, dan mendapat dukungan dari lembaga keuangan Bank Indoensia (BI) dan Bank Rakyat Indonesia BRI.

Dari fenomena teoritis dan empiris itu, didapat informasi bahwa penelitian tentang evaluasi pelatihan kewiraswastaan masih sedikit. Penelitian yang masih sedikit itu masih dilengkapi dengan permasalahan metode yang beragam dan belum adanya kesepakatan indikator plengukuran keberhasilan pelatihan. Sementara itu kinerja kewiraswastaan yang mudah diukur yang mengundang banyak penelitian kuantitatif, belum berhasil memberikah kesimpulan konkrit. Infromasi menarik lainnya adalah evaluasi dilakukan lebih banyak berbasis kebutuhan pengambil kebijakan. Selanjutnya informasi yang paling penting, pelatihhan kewiraswastaan

Metode CEFE di Indonesia belum pernah dievaluasi, apakah memberikan hasil nyata berupa kinerja usaha, padahal pelatihan itu akan direplikasi.

Informasi itulah yang memotivasi lahirnya penelitian disertasi ini, *pertama*, ingin menambah riset kualitatif evaluasi pelatihan kewiraswastaan, sebagai jawaban atas masih sedikitnya penelitian tentang evaluasi pelatihan kewiraswastaan, dan menyeimbangkan dengan penelitian kuantitatif yang belum berhasil menggali hasil nyata kinerja kewiraswastaan. *Kedua*, beragamnya model evaluasi dan seringnya evaluasi berbasis kebutuhan pengambil kebijakan, membuka celah kesempatan yang bisa dimanfaatkan untuk menciptakan model evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berbasis kebutuhan peserta pelatihan.

Ketiga, belum adanya kesepakatan indikator pengukuran keberhasilan pelatihan, bisa dimanfaatkan untuk menciptakan indikator pengukuran keberhasilan bagi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. *Keempat*, banyaknya penelitian evaluasi yang fokus pada hasil, membuka kesempatan untuk menemukan bagaimana mekanisme pelatihan berdampak pada hasil. *Kelima*, belum dievaluasinya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Indonesia, akan menjadi kontribusi nyata warga negara jika berhasil melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi. Apalagi pelatihan tersebut akan dilakukan di banyak kota di Indonesia, tentu perlu dibuktikan dulu efektivitasnya.

Adapun yang menjadi pembeda dengan penelitian sebelumnya adalah, *pertama*, metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Secara alami, metode studi kasus ini akan membawa perbedaan dengan penelitian lain, karena kecil kemungkinan kasus akan sama. *Kedua*, melibatkan semua pemangku kepentingan. Penelitian sebelumnya kebanyakan hanya melibatkan peserta pelatihan, karena sebagian besar evaluasi pelatihan kewiraswastaan adalah mengukur perubahan yang terjadi pada peserta dan usahanya. *Ketiga*, sebagian besar penelitian sebelumnya fokus pada hasil, pada penelitian ini selain hasil juga akan menggali informasi bagaimana hasil itu tercapai. *Keempat*, beragamnya model evaluasi pelatihan kewiraswastaan

telah membuka kesempatan menciptakan model evaluasi khusus untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, model khusus ini secara alami juga akan berbeda dengan model-model evaluasi pelatihan kewiraswastaan sebelumnya. *Kelima*, sama dengan model evaluasi, belum adanya kesepakatan indikator pengukuran keberhasilan, membuat penelitian ini juga menciptakan indikator pengukuran keberhasilan sendiri, yang tentu tidak akan sama dengan indikator pengukuran sebelumnya. *Keenam*, penelitian ini dilakukan dengan dua fase. Pertama fase kuantitatif, yaitu mengukur frekuensi secara statistik. Fase ini digunakan untuk menguji kelayakan model secara ilmiah. Fase kedua, penelitian kualitatif, dengan wawancara mendalam para nara sumber. Fase ini untuk mencari jawaban hasil kinerja kewiraswastaan dan bagaimana kinerja tersebut tercapai. Penelitian sebelumnya sebagian besar hanya menggunakan satu fase. *Ketujuh*, indikator pengukuran keberhasilan penelitian ini adalah efektivitas pelatihan, sedangkan penelitian sebelumnya sebagian besar menggunakan indikator pengukuran hasil kinerja kewiraswastaan. *Kedelapan*, penelitian sebelumnya sebagian besar berbasis kebutuhan pengambil kebijakan, sedangkan penelitian ini berbasis kebutuhan peserta pelatihan.

1.2. Rumusan Masalah

Dari penyajian latar belakang di atas, jelas bahwa intervensi pada promosi kewiraswastaan dalam bentuk program PPK menempati posisi penting, kalau bukan mendapatkan perhatian terbesar dari berbagai kalangan. Sayangnya, berbagai metode PPK belum ada hasil evaluasi yang kokoh (*rigor*). Kondisi ini meninggalkan *gap* informasi tentang hasil dari intervensi berupa program PPK tersebut, khususnya dalam hal apakah hasil intervensi itu bekerja dengan baik atau tidak, yaitu memberikan hasil sesuai yang diinginkan, sehingga metode pelatihan tersebut layak dipilih?

Di sisi lain, konfirmasi dari peserta bisa menimbulkan bias bagi keberhasilan metode yang digunakan. Oleh karena itu konfirmasi harus dilakukan secara hati-hati, sehingga bisa membuktikan bahwa para peserta PPK benar-benar mendapatkan manfaatnya. Masalahnya

bagaimana cara mendapatkan bukti manfaat tersebut? Disinilah letak pentingnya evaluasi atas metode pelatihan.

Yang lebih penting, walaupun sebuah evaluasi terhadap metode pelatihan kewiraswastaan menunjukkan bahwa metode tersebut memberi hasil yang baik, bagaimana komponen evaluasi itu membentuk hasil yang baik tersebut? Terutama memperhatikan temuan Coleman (1975), bahwa belum ada metode PPK yang komprehensif, dan temuan OECD (2009) soal belum ada konsensus atas metode definitif untuk pengukuran hasil yang mana yang harus diukur dan bagaimana mengukurnya?

Karena itu, permasalahan besar yang ingin dijawab secara teoritis dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana model untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?
2. Apakah model itu layak: baik secara metodologi, relevan secara praktik, dan transparan secara proses?
3. Bagaimana dimensi membentuk efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE?
4. Bagaimana menciptakan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE
5. Bagaimana menetapkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sebagai efektif?

Selain menjawab permasalahan teoritis diatas, penelitian juga ingin menjawab permasalahan praktis yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah hasil pelatihan Metode CEFE efektif?
 - 1.1. Dari sisi konteks program, apakah pemerintah mendukung?
 - 1.2. Dari sisi peserta, apakah peserta bersedia mendaftar secara sukarela

1.3. Dari sisi karakteristik program, apakah konten dan kurikulum sesuai dengan kebutuhan, kemas pelayanan diberikan?

1.4. Dari sisi hasil, apakah kinerja kewiraswastaan meningkat?

1.3. Tujuan Penelitian

Seperti telah dikupas di bagian latar belakang, bahwa kewiraswastaan saat ini memiliki peran sangat penting, yaitu sebagai katalisator pengangguran dan kemiskinan. Bagi Indonesia, posisi itu menjadi lebih penting lagi, mengingat masalah pengangguran dan kemiskinan belum bisa diatasi. Oleh karena itu, Pemerintah Indonesia dan lembaga-lembaga lain amat berkepentingan dengan program-program kewiraswastaan, terutama program pelatihan kewiraswastaan. Untuk merealisasikan kepentingan itu, Bappenas dan GTZ bekerja sama menentukan dan menyelenggarakan pelatihan kewiraswastaan dengan memilih Metode CEFE sebagai sarana pelatihannya. Namun, seperti juga disampaikan dalam latar belakang bahwa banyak pelatihan dijalankan namun masih sedikit yang melakukan evaluasi atas program pelatihan tersebut, termasuk pelatihan kewiraswastaan dengan Metode CEFE yang dipilih Bappenas. Secara praktis, sedikitnya evaluasi tersebut berkaitan dengan keengganan melakukan evaluasi terhadap program PPK, karena kegiatan evaluasi itu dirasa mahal, memakan waktu dan secara teknik kompleks. Yang lebih menyulitkan, temuan yang diperoleh bisa menjadi masalah politik yang kompleks juga. Sedangkan secara teoritis, kesulitan melakukan evaluasi berkaitan dengan metodologi, yaitu belum ada metodologi yang komprehensif dan mendapatkan konsensus tentang apa yang akan diukur dan bagaimana mengukurnya.

Karena itu, penelitian ini memiliki tujuan utama untuk menemukan model evaluasi metode pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi, khususnya pelatihan yang menggunakan metode CEFE. Tujuan lain yang juga penting adalah mencari tahu bagaimana dimensi-dimensi yang ada dipelajari kewiraswastaan membentuk hasil pelatihan. Tujuan berikutnya, menemukan

komponen apa yang menjadi tolok ukur dan bagaimana mengukur hasil pelatihan kewiraswastaan.

Dengan ditemukan model evaluasi itu diharapkan mendapat instrumen untuk mengukur keberhasilan pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Sehingga dapatlah diketahui hasil dari pelatihan kewiraswastaan yang cukup bermanfaat tersebut. Seandainya hasil evaluasi itu menunjukkan hasil yang baik, tentu akan membawa dampak yang besar, yaitu pelatihan bisa dilanjutkan ketempat lain, dan ketersediaan wiraswastawan semakin banyak. Kondisi ini bisa diharapkan untuk memberikan kemaslahatan yang baik, yaitu berpotensi menciptakan kesempatan kerja, sehingga akan membantu memecahkan masalah pengangguran dan kemiskinan.

1.4. Kegunaan Penelitian

Selain memiliki tujuan, seperti telah disajikan sebelumnya, penelitian untuk kepentingan disertasi ini juga memiliki kegunaan. Kegunaan tersebut tidak tunggal, dalam arti selain penelitian memiliki beberapa kegunaan secara fungsional masing-masing, kegunaan tersebut juga bisa digolongkan dalam beberapa jenis, yang akan dibahas masing-masing. Untuk kepraktisan, pembahasan mengenai kegunaan penelitian ini berdasarkan penggolongan atau kelompok saja, dan tidak akan rincinya hingga kegunaan fungsional.

Tentulah akan memiliki arti dan memberikan sumbangan jika suatu penelitian mampu melahirkan kegunaan. Karena dengan kegunaan itu, penelitian tidak saja hanya berhenti sebagai bahan rujukan penulisan ilmiah, seperti layaknya penelitian ilmiah yang selama ini terjadi, namun mampu memberikan kontribusi berupa solusi bagi permasalahan yang berkaitan dengan penelitian tersebut. Kegunaan penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga, yaitu, kegunaan teoritis, kegunaan praktis, dan kegunaan kebijakan.

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Seperti penelitian ilmiah lainnya, penelitian ini juga menjalankan tradisi memberikan kegunaan teoritis, yang akan memberikan kesempatan bagi peneliti yang lain untuk memanfaatkannya sebagai referensi. Adapun kegunaan teoritis yang diberikan oleh penelitian ini adalah memberikan referensi menemukan model evaluasi efektivitas program PPK, terutama untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya adalah para praktisi kewiraswastaan atau wiraswastawan.

Dalam pengajaran kewiraswastaan dibedakan antara pendidikan dan pelatihan. Pendidikan kewiraswastaan diberikan kepada pelajar dan mahasiswa di sekolah-sekolah, sedang pelatihan kewiraswastaan bisa diberikan kepada siapa saja, baik pelajar, praktisi kewiraswastaan, pencari kerja, maupun kalangan pemerintah dan lembaga swasta. Dari luasnya pengajaran kewiraswastaan itu, tentu akan luas pula metode dan tolok ukur untuk mengevaluasi efektivitas program PPK tersebut (Bab III mengupas masalah ini).

Karena fokus evaluasi yang dilakukan dalam penelitian ini hanyalah pada pelatihan kewiraswastaan bagi praktisi, maka hasil kajian teoritis hanya menemukan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi. Kemudian temuan ini menjadi kegunaan teoritis. Kegunaan teoritis ini diharapkan bisa menjadi bahan penelitian ataupun kajian lebih lanjut, demi pengembangan ilmu pengetahuan.

Selain mengusulkan model evaluasi yang bisa menjadi referensi bagi penemuan model-model evaluasi baru, kegunaan teoritis lainnya adalah memberikan informasi tentang dimensi-dimensi yang membentuk hasil pelatihan. Banyak penelitian tentang evaluasi PPK langsung fokus pada hasil pelatihan. Padahal, untuk mengetahui kepastian dan kesahihan hasil pelatihan tersebut, ada baiknya diketahui hal-hal yang membentuk hasil pelatihan tersebut. Dimensi-dimensi ini bisa menjadi bahan kajian teoritis lebih lanjut.

Satu lagi kegunaan teoritis yang bisa dikemukakan adalah menyajikan wacana tentang pengukuran keberhasilan PPK dan bagaimana cara mengukurnya. Penelitian ini akan

menyajikan dan mengaji banyak pengukuran keberhasilan, sehingga harus dipilih sesuai dengan jenis dan ruang lingkup PPK. Pemilihan itu tentu akan menjadi kajian teoritis yang menantang. Demikian pula dengan cara mengukur keberhasilan PPK, penelitian ini menggunakan cara-cara yang bisa berkontribusi bagi pengembangan teori tentang pengukuran keberhasilan PPK.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Kegunaan kelompok kedua dari penelitian ini adalah kegunaan praktis. Kalau kegunaan teoritis diharapkan bisa menjadi energi bagi pengajian dan referensi teori lebih lanjut di dunia ilmu pengetahuan, maka kegunaan praktis ini diharapkan bisa langsung menjadi alat evaluasi bagi pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi. Menggunakan model evaluasi yang ditemukan, penelitian ini akan menyediakan sarana evaluasi bagi pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi dimaksud. Dengan menggunakan model evaluasi yang ditemukan, penelitian ini sudah bisa menentukan apakah pelatihan kewiraswastaan dengan menggunakan Metode CEFE memberikan hasil yang baik kepada para pesertanya, juga menentukan apakah konten dan kurikulum pelatihan mendukung hasil yang baik itu.

Lebih lanjut, model evaluasi yang ditemukan tidak terbatas hanya untuk mengevaluasi program pelatihan kewiraswastaan dengan Metode CEFE. Ada kemungkinan model ini juga dapat digunakan untuk mengevaluasi metode-metode pelatihan kewiraswastaan lainnya, yang mirip dengan Metode CEFE. Inilah kegunaan praktis yang bisa disumbangkan penelitian ini.

1.4.3. Kegunaan Kebijakan

Seperti diketahui, dan banyak dikaji secara teoritis maupun dipraktikkan secara empiris, ketrampilan kewiraswastaan memberikan manfaat besar bagi pembangunan ekonomi, tertutama dalam hal penciptaan lapangan kerja dan penurunan kemiskinan. Oleh karena itu pemerintah maupun lembaga pendidikan memberikan perhatian serius terhadap akuisisi ketrampilan

kewiraswastaan ini. Satu-satunya jalan untuk melakukan akuisisi ketrampilan kewiraswastaan ini adalah memberikan intervensi berupa pendidikan dan pelatihan kewiraswastaan.

Persoalannya adalah apakah intervensi itu mampu memberikan hasil seperti yang diharapkan? Disinilah diperlukan intervensi lain berupa evaluasi program PPK. Masalahnya adalah bagaimana melakukan evaluasi program PPK itu? Persoalan muncul mulai dari masalah integritas (kerelalan untuk dievaluasi), administrasi (menyangkut biaya dan waktu), hingga cara melakukan evaluasi.

Penelitian ini hadir untuk menjawab permasalahan cara mengevaluasi saja, yaitu dengan mengusulkan model evaluasi atas efektivitas metode pelatihan. Dengan diperolehnya cara mengevaluasi melalui model yang ditemukan, maka pihak yang berkepentingan dengan hasil evaluasi dapat membuat kebijakan atas program PPK. Misalnya, diketahui dari hasil evaluasi menggunakan model yang ditemukan itu menunjukkan hasil yang baik, maka pengambil kebijakan bisa mengambil kebijakan lanjutan, seperti mereplikasi program PPK di tempat lain. Sehingga akan lebih banyak orang yang bisa menikmati program PPK tersebut. Sebaliknya, seandainya hasil evaluasi menunjukkan hasil yang tidak memuaskan, maka pengambil kebijakan bisa mengambil keputusan untuk membuat kebijakan menghentikan program PPK atau menggantinya dengan program PPK dengan metode yang lain.

1.5. Sistematikan Penulisan

Disertasi ini akan terdiri dari sebelas bab, yang dimulai dari Bab I Pendahuluan dan diakhiri dengan Bab XI Saran-saran. Bab-bab tersebut disusun secara berurutan, yang tidak bisa ditukar tempat masing-masing babnya. Ini karena memang cara kerja penyusunan disertasi ini sudah diatur sesuai dengan urutan pembahasan topik bab. Meskipun sebenarnya penulisan disertasi ini mengikuti kaidah yang bebas. Berikut disajikan uraian rencana isi masing-masing bab:

1.5.1. Bab I Pendahuluan

Bab pertama ini merupakan awal dari penulisan disertasi. Di bab ini akan dibahas latar belakang masalah, yang merupakan alasan mengapa topik tentang penemuan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE diangkat menjadi masalah penelitian untuk menyusun disertasi? Selain menyajikan latar belakang masalah dan motivasi yang mendasarinya, di bab I ini juga ditampilkan rumusan masalah, yang akan dijawab dalam kesimpulan diakhir disertasi. Kemudian disusul dengan penyajian tentang tujuan penelitian dan kegunaan penelitian, sebelum diakhiri dengan sistematika penulisan.

1.5.2. Bab II Tinjauan Pustaka

Di bab ini disajikan kajian teori dan temuan-temuan penelitian terdahulu untuk mengantarkan, mendasari dan memperjelas alur pikir dan alur analisis dalam menyelesaikan masalah penelitian. Di bagian tinjauan pustaka ini, akan dibahas lima tema besar yang relevan, yaitu definisi kewiraswastaan, peran kewiraswastaan dalam pembangunan ekonomi, pelatihan kewiraswastaan, efektivitas pelatihan kewiraswastaan, dan model efektivitas pelatihan kewiraswastaan.

Tema pertama, definisi kewiraswastaan, disajikan karena membicarakan efektivitas pelatihan kewiraswastaan tentu tidak akan sampai pada kesimpulan yang benar kalau tidak dipahami lebih dulu apa itu kewiraswastaan. Selanjutnya, peran kewiraswastaan dalam pembangunan ekonomi dibahas, dimaksudkan sebagai landasan penguat alasan mengapa topik tentang kewiraswastaan maupun evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan penting untuk diangkat sebagai materi penelitian?

Pelatihan kewiraswastaan, merupakan tema yang akan mengantarkan pada pembahasan utama dari penelitian ini, yaitu mengenai evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Oleh karena itu, tentu diperlukan pemahaman dan analisis mengenai pelatihan kewiraswastaan ini. Terakhir, model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dibahas, karena memang hal inilah

yang diteliti, yaitu menemukan instrumen yang sahih untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

1.5.3. Bab III Proses Evaluasi Efektivitas Metode Pelatihan Kewiraswastaan

Bab ini akan membahas mengenai bagaimana pelatihan kewiraswastaan memberikan hasil yang diinginkan. Di sini diperdebatkan mulai dari metode untuk mengetahuinya (model evaluasi), unsur yang dievaluasi, hingga materi pelatihan dari sebuah metode pelatihan.

Selain mengetahui keberhasilan pelatihan, sebenarnya ada lagi satu masalah yang cukup penting untuk diperhatikan. Masalah itu adalah, cukup banyak penyelenggaraan PPK tidak dievaluasi, terutama pelatihan yang diselenggarakan pemerintah yang berorientasi proyek. Secara lengkap topik-topik yang dibahas di bab ini adalah pengukuran hasil pelatihan kewiraswastaan, pengukuran karakteristik program pelatihan kewiraswastaan, pengukuran konteks pelatihan kewiraswastaan, dan pengukuran karakteristik peserta pelatihan kewiraswastaan.

1.5.4. BAB IV Model Analisis

Bab ini merupakan tindak lanjut dari bab III. Kalau di Bab III disajikan semua pengukuran efektivitas pelatihan kewiraswastaan, maka di Bab IV mulai fokus pada pembahasan mengenai pengukuran efektivitas pelatihan kewiraswastaan untuk kalangan praktisi kewiraswastaan, yang merupakan subyek dari penelitian ini. Di bab ini mulai disajikan juga model yang dipilih untuk membuat analisis efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan Metode CEFE.

Ada tiga tema besar yang dibahas di Bab IV ini, yaitu model penelitian, hubungan antar dimensi, dan kerangka pemikiran.

1.5.5. BAB V Metode Penelitian

Dalam penelitian ilmiah, metode penelitian merupakan persyaratan mutlak yang harus dipenuhi. Sebab pada bagian inilah sebuah hasil penelitian bisa dipertanggungjawabkan, yaitu berdasar kaidah yang sudah disepakati, atau paling tidak bisa dilakukan penelusuran mengenai alur dan cara-cara yang dilakukan selama proses penelitian, sehingga bisa didapat hasil seperti yang diinginkan.

Untuk memenuhi tuntutan di atas itulah, Bab V ini ditulis. Bagian ini akan menyajikan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Karena setiap penelitian memiliki metodenya sendiri, sesuai dengan jenis dan topik yang diteliti, maka metode penelitian yang disajikan dibagian ini hanya terbatas pada metode yang akan digunakan dalam penelitian ini, yang meliputi desain dan pendekatan penelitian, pemilihan kasus, unit analisis, teknik pengumpulan data, kasus, reliabilitas, dan validitas.

Bab VI Kelayakan Model

Bab ini akan menyajikan bahasan tentang kualitas model yang diciptakan. Di bab ini akan kemukakan hasil tes statistik berupa nilai rata-rata dan standar deviasi atas tanggapan para responden para peserta pelatihan terhadap model yang dihasilkan. Dari bab ini akan diketahui seberapa tinggi kualitas model yang dibuat. Adapun standar yang digunakan untuk membuat *questioner* adalah diambil dari standar evaluasi program yang dibuat oleh Joint Committee Program Evaluation Standards. Pengujian kualitas model dimaksudkan untuk mendapatkan legitimasi, agar bisa digunakan untuk melakukan evaluasi secara praktik.

Bab VII Kasus 1: Klaster Perdagangan

Bab ini akan diisi dengan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan efektivitas pelatihan kewirawastaan Metode CEFE di Klaster Perdagangan. Klaster ini adalah satu-satunya klaster yang bukan produsen. Klaster ini berlokasi di Kota Surakarta bagian Selatan.

Klaster ini akan memberikan konfirmasinya terhadap semua indikator pengukuran yang ada di dimensi sehingga akan diketahui efektivitas pelatihan kewirastaan Metode CEFE di Klaster Perdagangan.

Konfirmasi dimulai dari dimensi konteks program, kemudian di susul dimensi karakteristik peserta, dimensi karakteristik program, dan diakhiri dengan konfirmasi di dimensi hasil. Konfirmasi dilakukan dengan wawancara mendalam kemudian hasilnya dituangkan dalam hasil konfirmasi yang digunakan sebagai indikator efektivitas. Indikator efektivitas ini digunakan sebagai alat untuk menetapkan efektivitas pelatihan. Bab ini dimulai dengan penyajian hasil survei kebutuhan, kemudian dilanjutkan dengan penentuan indikator pengukuran, indikator efektivitas, penetapan efektivitas, dan diakhiri dengan kesimpulan dan analisis.

BAB VIII Kasus 2: Klaster Susu

Bab ini diisi dengan hasil pengumpulan data dan pembahasan efektivitas pelatihan Metode CEFE di Klaster Susu. Klaster susu berlokasi di Kabupaten Boyolali, dimana para peserta pelatihan adalah para peternak sapi perah. Sama dengan di Klaster Perdagangan, penyajian materi di bab ini didahului dengan pendahuluan, kemudian diikuti penyajian hasil survei kebutuhan domain, dilanjutkan dengan penentuan indikator pengukuran, indikator efektivitas, penetapan efektivitas, dan diakhiri dengan kesimpulan dan analisis di klaster susu ini.

Bagian terbanyak dari penyajian bahasan di klaster susu adalah konfirmasi terhadap indikator pengukuran. Konfirmasi ini dilakukan terhadap semua dimensi. Dimulai dari dimensi konteks program, yang pada intinya menggali konfirmasi peserta atas keberadaan dukungan dari pemerintah dan masyarakat. Kemudian untuk dimensi karakteristik peserta, para nara sumber dikonfirmasi dengan motivasi peserta untuk mengikuti pelatihan, apakah peserta memiliki antusiasme tinggi mengikuti proses pelatihan, yang salah satu indikatornya adalah mendaftar dengan suka rela. Dilanjutkan dengan dimensi karakteristik program. Di dimensi ini peserta dikonfirmasi keberadaan konten dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan dan diajarkannya

konten dan kurikulum tersebut. Untuk dimensi hasil peserta dikonfirmasi dengan hasil nyata yang dirasakan, setelah para peserta mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Bab IX Kasus 3: Klaster Batik

Bab IX berisi pembahasan hasil evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Pembahasan dimulai dengan pendahuluan yang berisi alasan mengapa bab ini perlu ditulis. Kemudian diikuti dengan menyajikan hasil survei kebutuhan domain di klaster batik. Di sini disajikan domain apa saja yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan di klaster ini. Setelah itu dilanjutkan dengan penyajian indikator pengukuran yang dibutuhkan. Sama dengan kebutuhan domain, kebutuhan indikator pengukuran juga menyampaikan indikator pengukuran apa saja yang dibutuhkan klaster batik ini. Bahasan berikutnya menyajikan indikator efektivitas. Bagian ini berisi konfirmasi atas indikator pengukuran masing-masing domain yang digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas. Selanjutnya pembahasan dilanjutkan dengan penetapan efektivitas. Bagian ini merupakan bagian yang menentukan apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berjalan efektif di klaster batik. Bab IX diakhiri dengan penyajian kesimpulan dan analisis. Bagian ini menyajikan hal-hal penting yang diperoleh dari pembahasan penetapan efektivitas.

Klaster batik berlokasi di Kabupaten Sukoharjo, yang menempati dua kecamatan, yaitu Kecamatan Polokarto dan Kecamatan Mojolaban. Keberadaan industri batik di dua kecamatan itu seperti anomali, karena sebagian besar penduduk di Kabupaten Sukoharjo berprofesi sebagai petani. Keberangkatan para perajin batik memang bukan direncanakan, melainkan pekerjaan sampingan para wanita mantan pembatik. Meskipun demikian, para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik ini, cukup antusias mengikuti pelatihan.

Bab X Kasus 4: Klaster Mebel

Bab X berisi pembahasan hasil evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster mebel. Pembahasan dimulai dengan pendahuluan yang membahas alasan bab ini perlu ditulis. Kemudian diikuti dengan menyajikan hasil survei kebutuhan domain di klaster mebel. Di sini disajikan domain apa saja yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan di klaster ini. Setelah itu dilanjutkan dengan penyajian indikator pengukuran yang dibutuhkan. Kebutuhan indikator pengukuran juga menyampaikan indikator pengukuran apa saja yang dibutuhkan klaster mebel ini. Berikutnya pembahasan menyajikan indikator efektivitas. Bagian ini menyampaikan konfirmasi atas indikator pengukuran masing-masing domain yang digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas. Selanjutnya pembahasan dilanjutkan dengan penetapan efektivitas. Bagian ini memakan porsi terbesar dari isi Bab X. Bab X diakhiri dengan penyajian kesimpulan dan analisis, yang merupakan hasil akhir dari rangkaian pembahasan seluruh bab.

Klaster mebel berlokasi di desa Trangsam di Kabupaten Sukoharjo. Keberadaan industri mebel di desa Trangsam juga merupakan anomali, karena semua desa di sekelilingnya penduduknya memiliki pekerjaan sebagai petani. Para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster mebel, sangat antusias mengikuti pelatihan, karena pola pikir kewiraswastaan sudah terbentuk seiring dengan keberadaan industri mebel di desa itu.

Bab XI Kesimpulan

Bab ini merupakan yang terpenting dari serangkaian penelitian evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaa Metode CEFE. Karena disinilah akan diketahui apakah pelatihan yang telah dilakukan memiliki manfaat atau tidak atau sudah mencapai tujuan yang diinginkan atau belum. Bab ini merupakan akhir dari serangkaian penyajian semua bab yang sudah disusun secara berurutan, sehingga akan terlihat benang merah mulai dari bagian pendahuluan hingga bagian kesimpulan. Di bab ini akan disajikan jawaban atas permasalahan-permasalahan yang sudah diajukan di Bab I. Tetapi tidak menutup kemungkinan pula disajikan kesimpulan-

kesimpulan lain yang ditemukan selama melakukan pembahasan, sehingga bisa lebih memperkaya hasil dari penelitian ini.

Bab XII Saran

Saran merupakan tindak lanjut dari kesimpulan. Oleh karena itu, saran-saran yang akan disajikan di Bab XII ini tidak bisa terlepas dari kesimpulan-kesimpulan yang telah dibuat di bab sebelumnya. Saran-saran akan terdiri dari saran bagi pengembangan teori, saran majerial, dan saran bagi peneltian lebih lanjut. Saran pengembangan teori berupa saran-saran yang dimaksudkan untuk mengembangkan teori-teori yang sudah ada, sehingga penelitian pada disertasi ini bisa memiliki kontiribusai secara teoritis. Saran manajerial merupakan saran praktis yang bisa ditujukan kepada pemerintah maupun para peserta pelatihan kewiraswastaan dengan Metode CEFÉ. Diharapkan saran manajerial ini bisa memberi arahan bagi pengembangan pelatihan kewiraswastaan di Indonesia. Kemudian saran bagi penelitian lebih lanjut ditujukan kepada para pembaca disertasi ini, dimana dengan membaca disertasi mendapatkan inspirasi untuk melakukan penelitian-penelitian lain.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini adalah tentang model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Untuk mengantarkan, mendasari dan memperjelas alur pikir dan alur analisis, kiranya perlu disajikan lebih dulu teori-teori yang relevan dengan topik pembahasan penelitian ini. Secara teoritis, pastilah akan banyak definisi dan pendapat tentang kewiraswastaan maupun model efektivitas pelatihan kewiraswastaan itu. Perdebatan pastilah juga sudah cukup lama terjadi, dan kajian pun diyakini sudah banyak dilakukan.

Dalam bagian tinjauan pustaka ini, akan dibahas lima tema besar yang relevan, yaitu kewiraswastaan, peran kewiraswastaan dalam pembangunan ekonomi, pelatihan kewiraswastaan, efektivitas pelatihan kewiraswastaan, dan model efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Tema pertama, tentang kewiraswastaan, disajikan karena membicarakan efektivitas pelatihan kewiraswastaan tentu tidak akan sampai pada kesimpulan yang benar kalau tidak dipahami lebih dulu apa itu kewiraswastaan. Berangkat dari alasan inilah maka pembahasan tentang tema kewiraswastaan berkisar pada definisi kewiraswastaan, perdebatan diantara definisi hingga sintesa yang mungkin dibuat.

Selanjutnya, Peran kewiraswastaan dalam pembangunan ekonomi dibahas, dimaksudkan sebagai landasan penguat alasan mengapa topik tentang kewiraswastaan maupun evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan penting untuk diangkat sebagai materi penelitian? Seperti diketahui, permasalahan besar yang belum terpecahkan, terutama di negara-negara sedang berkembang—termasuk di Indonesia—adalah pengangguran dan kemiskinan. Solusi utama dari masalah tersebut adalah menyediakan lapangan pekerjaan. Kalau tugas penyediaan lapangan pekerjaan ini dibebankan kepada pemerintah, dipastikan tidak akan mampu menyelesaikannya. Kesempatan yang masih terbuka lebar adalah bekerjanya kewiraswastaan.

Jika banyak orang mampu berwiraswasta, maka akan terbuka kesempatan kerja, baik untuk wiraswastawan sendiri maupun bagi orang lain. Jika kesempatan kerja banyak tercipta, maka akan berkuranglah kemiskinan. Karena itu amatlah penting peran kewiraswastaan dalam pembangunan ekonomi.

Pelatihan kewiraswastaan, merupakan tema yang akan mengantarkan pada pembahasan utama dari penelitian ini, yaitu mengenai evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Oleh karena itu, tentu diperlukan pemahaman dan analisis mengenai pelatihan kewiraswastaan ini.

Terakhir, model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dibahas, karena memang hal inilah yang diteliti, yaitu menemukan model untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Selain itu, sebenarnya tema ini terkait dengan tiga dari tema sebelumnya. Ini berangkat dari pemikiran yang sudah disebutkan di atas, yaitu persoalan utama negara sedang berkembang adalah pengangguran dan kemiskinan. Selanjutnya, untuk menyelesaikan masalah ini adalah dengan menyediakan lapangan kerja. Untuk bisa menyediakan lapangan kerja, kewiraswastaan menjadi sarana yang paling mungkin disediakan. Bagaimana menyediakan kewiraswastaan itu? Banyak pemerintah memfasilitasi pelatihan kewiraswastaan. Pemerintah Indonesia juga menyediakan fasilitas pelatihan itu, yaitu dengan memilih Metode CEFE. Masalahnya adalah, apakah pelatihan kewiraswastaan dengan Metode CEFE benar-benar berhasil, sehingga bisa melahirkan wiraswastawan atau mengembangkan wiraswastawan yang sudah eksis? Disinilah diperlukan tindakan evaluasi. Namun bagaimana evaluasi itu akan dilakukan agar sah? Jawabannya adalah dengan menemukan model evaluasi yang valid.

Demikianlah bagian ini akan menyajikan lima tema yang relevan, dengan urutan mulai kewiraswastaan, pelatihan kewiraswastaan, peran penting kewiraswastaan dalam pembangunan ekonomi, evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan, dan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan.

2.1. Definisi Kewiraswastaan

Saat ini lebih dari 1000 publikasi dibidang kewiraswastaan diterbitkan setiap tahun di lebih dari 50 konferensi dan 25 jurnal khusus kewiraswastaan. Dari kuantitas penerbitan itu dapat dibayangkan betapa banyaknya topik yang dibahas, betapa serunya perdebatan yang terjadi, dan betapa hebatnya gagasan, konsep, dan definisi yang dilahirkan. Barangkali hal ini pula yang menyebabkan konsep kewiraswastaan dikenal memiliki kompleksitas dalam tradisi teori ekonomi, sehingga memformulasikan definisi yang pasti dan tunggal adalah pekerjaan yang ekstrim sulit, sehingga siapapun yang mencoba membuat definisi dipastikan tidak mampu menghindar dari sejarah kompleksitas ini. Bygrave & Hofer (1991) sampai pada kesimpulan, para peneliti kewiraswastaan terbentur pada langkanya kerangka konseptual untuk konsep kewiraswastaan yang bisa diterima secara umum. Kelangkaan konsensus dalam arti istilah konsep ini memaksa para peneliti harus membuat pernyataan yang jelas pada apa yang mereka maksudkan, jika mereka menggunakan istilah konsep kewiraswastaan itu.

Sayangnya, di dunia bisnis modern sekarang ini, kewiraswastaan merupakan jantungnya. Kewiraswastaan merupakan tulang punggung bisnis-bisnis inovatif yang menjadi karakteristik ekonomi digital. Sehingga memancing para peneliti maupun praktisi kewiraswastaan mencoba membuat definisi yang spesifik, yang kalau diidentifikasi apa yang mereka sajikan sebenarnya hanya ingin menyatakan bahwa kewiraswastaan berbeda dengan ilmu ekonomi dan pemikiran manajemen. Definisi-definisi itu disajikan dalam bentuk rentang istilah yang luas, mulai dari istilah ketrampilan hingga proses, dari minat hingga perilaku aktual di dunia kewiraswastaan. Bahkan ada kesan perbedaan definisi tersebut seperti hanya menghalangi lahirnya definisi yang universal.

Definisi kewiraswastaan paling awal muncul pada abad 18—meskipun masih sebatas digunakan dalam istilah ekonomi—yang menggambarkan adanya pengambilan risiko. Berikutnya definisi ini diperluas dengan memasukkan konsep faktor produksi dan produksi. Definisi-definisi

itu melahirkan pertanyaan apakah ada fungsi kewiraswastaan yang unik? Atau apakah itu hanya penyederhanaan dari manajemen? Belum terjawab pertanyaan-pertanyaan itu, awal abad 21 definisi kewiraswastaan mulai menambahkan konsep inovasi, seperti inovasi proses, inovasi pasar, inovasi produk, inovasi faktor produksi, bahkan hingga inovasi keorganisasian. Belakangan juga muncul definisi yang menonjolkan kewiraswastaan sebagai penciptaan perusahaan baru (*new venture creation*). Definisi ini berarti menitikberatkan pada kelembagaan kewiraswastaan, padahal membicarakan kewiraswastaan tidak bisa dilepaskan dari wiraswastawannya sendiri. Oleh karena itu, banyak juga definisi yang mulai menitikberatkan peran wiraswastawannya. Karena justru individu wiraswastawan ini yang akan melahirkan atau mewarnai berbagai kewiraswastaan.

Definisi kewiraswastaan semakin meluas dengan hadirnya pandangan-pandangan dari berbagai keilmuan. Setiap sarjana berusaha memasukkan konsep dan pemahamannya sesuai dengan keilmuan masing-masing. Alvarez & Urbano (2011), misalnya, mengidentifikasi tiga teori dalam mendefinisikan kewiraswastaan, yaitu Teori Ekonomi, Psikologi, dan Sosiologi atau Kelembagaan. Bridge & O'Neill (2012) mencatat lebih luas lagi pendekatan yang digunakan, yaitu ada enam pendekatan keilmuan, terdiri dari: Teori Personalitas, Teori Perilaku, Teori Ekonomi, Teori Sosiologi, dan Teori Integrasi. Fillion (1997) mengajukan usulan empat kesarjanaan yang mewarnai definisi kewiraswastaan, yaitu kesarjanaan ekonomi, perilaku, administrasi, kemanusiaan, dan kewiraswastaan sendiri. Dari inisiatif memasukkan pandangan dari berbagai keilmuan itu, akhirnya Quintero et al (2019), berkesimpulan, definisi kewiraswastaan banyak mengadopsi ilmu ekonomi, psikologi, dan sosiologi.

Selain mempengaruhi definisi kewiraswastaan menggunakan pendekatan keilmuan, cukup banyak juga yang membuat definisi dengan pendekatan lain. Long (1983), misalnya, setelah mencermati definisi yang dibuat Schumpeterian yang dianggapnya belum detail, mengusulkan definisi yang mengadopsi eksistensi kesuksesan seorang wiraswastawan. Alasannya wiraswastawan pastilah telah menyurahkan energi banyak dan proses yang rumit

untuk mendapatkan sukses. Karena itu definisi kewiraswastaan mestinya memasukkan tiga ciri dengan tingkat variasinya, yaitu ketidakpastian dan risiko, kompetensi manajerial yang lengkap, dan oportunis yang kreatif. Gries & Naudé (2011), mencatat ada definisi kewiraswastaan yang merefleksikan kategorisasi. Paling tidak ada tiga kategori, yaitu kategori perilaku, bidang kerja, dan kategori definisi yang mencoba membuat sintesis dari berbagai definisi.

Gartner (1990) bahkan mencatat delapan tema yang layak dipertimbangkan dalam mendefinisikan kewiraswastaan, yaitu wiraswastawan, inovasi, penciptaan organisasi, penciptaan nilai, motif keuntungan atau non keuntungan, pertumbuhan, keunikan, dan manajer-pemilik. Kelak, Gartner sendiri hanya mengadopsi tema penciptaan organisasi ketika merumuskan definisi resminya. Stevenson & Gumpert (1991) juga menemukan banyak istilah yang telah digunakan untuk mendefinisikan kewiraswastaan, diantaranya keinovatifan, fleksibilitas, dinamis, pengambil risiko, kreativitas, penciptaan nilai, keunikan, dan orientasi tumbuh.

Cunningham & Lischeron (1991), sebenarnya sudah mencoba merangkum semua pendekatan definisi kewiraswastaan yang dipaparkan di atas. Tapi, seperti juga sudah dinyatakan di awal bagian ini, konsep kewiraswastaan dikenal memiliki kompleksitas, maka tetap saja lahir definisi-definisi kewiraswastaan yang terus mencoba memasukkan pandangan masing-masing. Cunningham & Lischeron (1991), mencatat enam kelompok pendekatan definisi kewiraswastaan:

- a. Pendekatan orang besar, yaitu berdasar biografi wiraswastawan sukses
- b. Teori Psikologi, yang memasukkan unsur perilaku wiraswastawan yang sesuai dengan nilai yang selalu mencari kepuasan atas kebutuhannya
- c. Pendekatan klasik, yang meliputi ide inovasi yang diusung oleh para ekonom⁷
- d. Teori Administrasi

⁷ Pendekatan ini sama dengan mengadopsi Teori Ekonomi

e. Teori Kepemimpinan

f. Pendekatan *intrapreneurship*

Meskipun sudah diungkapkan, bahwa membuat definisi kewiraswastaan adalah hal yang ekstrim sulit, dan setelah menyimak penelusuran pendekatan yang digunakan dalam menciptakan definisi begitu beragam, maka ungkapan membuat definisi tunggal yang jelas bagi kewiraswastaan adalah ekstrim sulit menjadi kenyataan. Namun, demi mendapatkan wawasan yang luas dan lengkap tentang kewiraswastaan, bagian selanjutnya dari tulisan ini akan menyajikan beberapa definisi yang telah dicoba dibuat berbagai sarjana, berdasar perjalanan pendekatan definisi yang digunakan di atas.

Kewiraswastaan merupakan terjemahan dari *entrepreneurship*, yang merupakan istilah yang dari Bahasa Perancis *entrepreneur*, yang diturunkan dari kata *entreprendre*. Istilah ini pertama kali muncul dalam tulisan Richard Cantillon (1755), yang berjudul "Essai sur la Nature du Commerce en Général". Tiga ratus tahun kemudian, muncul dalam bentuk kata benda, setelah itu kedua kata benda dan kata kerja segera masuk dalam bahasa Inggris. Menurut Cantillon, sebagaimana dikutip Rusu et al (2012), *entrepreneur* merefer pada seorang yang membeli produk pada harga yang diketahui dan menjualnya kembali di pasar pada harga yang tidak diketahui.

Definisi kewiraswastaan yang dikemukakan Cantillon itu menjadi yang pertama, yang pada kajian kewiraswastaan berikutnya selalu dikutip oleh para penulis dan peneliti, sebelum mereka mengajukan definisi mereka sendiri (Quintero et al, 2019). Warga Perancis lainnya, ekonom Jean Baptiste Say, sekitar tahun 1800-an, mengajukan definisi kewiraswastaan sebagai seorang yang mentransfer sumber daya dari orang yang memiliki produktivitas lebih rendah kepada orang lain yang memiliki produktivitas lebih tinggi dan meningkatkan keuntungan. Kata-kata meningkatkan keuntungan itu, ditangan Vlasceanu (2010) menjadi definisi lain kewiraswastaan, yaitu penciptaan nilai (*value creation*). Kesempatan mendapatkan keuntungan itu, sepertinya selalu diasosiasikan dengan definisi kewiraswastaan yang banyak dianut para

pemerhati studi bidang ini, sebagaimana dirangkum Amengot et al (2017) dari Cantillon (1755), Say (1803), Schumpeter (1934), Penrose (1959), Baumol (1968), Casson (1982), Shane & Venkataraman (2000), Swedberg (2000), Langlois (2002), Robert & Woods (2005), dan Peris-Ortiz (2009).

Pada tahap-tahap awal, belum ada pembedaan definisi yang ketat antara *entrepreneur* (wiraswastawan) dengan *entrepreneurship* (kewiraswastaan)¹⁰, seperti yang telah dilakukan Cantillon dan Say. Namun demikian, sepertinya pada permulaan perkembangan kewiraswastaan itu definisi lebih menitikberatkan pada orangnya (wiraswastawan). Schumpeter (2017)¹¹ dan Shakirtkhanov (2017), misalnya, memberikan definisi sebagai orang yang membuat kombinasi baru yang menyebabkan ketidakberlanjutan (*discontinuity*). Realisasi kombinasi baru itu meliputi produk baru atau produk lama dengan kualitas baru, metode produksi baru, penemuan sumber baru bahan baku, atau penemuan baru organisasi industri. Selanjutnya Hoselitz (2006) memberikan definisi sama dengan Say, yaitu orang yang membeli pada harga tertentu, kemudian menjual dengan harga yang tidak pasti. Leibenstein (1968) mengajukan definisi kewiraswastaan yang mirip dengan yang dibuat Schumpeter, yaitu seorang yang memiliki semua sumber daya yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu produk dan menjualnya ke pasar untuk merespon adanya defisiensi pasar.

Kirzner (1985) mengikuti pola definisi umum yang menitikberatkan keuntungan, dengan merumuskannya sebagai orang yang mencium adanya kesempatan mendapatkan keuntungan, kemudian berinisiatif melakukan tindakan untuk mengisi kesempatan itu dengan memenuhi ketidaknyamanan berupa kebutuhan saat ini. Hal yang sama dilihat oleh Bygrave & Hofer (1991), yang kemudian merumuskan definisinya sebagai orang yang melihat kesempatan, kemudian

¹⁰ Hansmark (1998), menyebut definisi kewiraswastaan membingungkan, bahkan dalam titik tertentu kontroversial.

¹¹ Terbit pertama tahun 1934

membuat organisasi untuk mengikutinya¹². Cuervo et al (2010) mengajukan definisi wiraswastawan sebagai individu yang mendeteksi atau menciptakan kesempatan bisnis, kemudian mengeksploitasinya dengan perusahaan kecil menengah, dan biasanya mengambil bagian dalam bidang pembiayaan permodalan dari perusahaan atau hanya menjual ide proyek bisnis.

Tak kalah menarik juga definisi yang dibuat oleh Lazear (2005), yang menyatakan bahwa wiraswastawan adalah orang yang terspesialisasi dalam memikirkan keputusan atas koordinasi keterbatasan sumber daya. Definisi ini mirip dengan salah satu definisi ilmu ekonomi, yaitu menentukan pemilihan penggunaan atas sumber daya yang terbatas. Begitu pula dengan Panda (2000: 4), yang mengajukan definisi wiraswastawan dengan rincinya menjadi tiga tugas, yaitu (a) wiraswastawan bertugas menggunakan faktor produksi, membeli bahan baku dan membuat organisasi; (b) wiraswastawan bertugas mengambil bagian atas proses manajerial inovasi, pengawasan, dan koordinasi atas kegiatan produktif; (c) wiraswastawan bertugas ambil bagian dalam keputusan kewiraswastaan.

Pada perkembangan selanjutnya, definisi mulai menitikberatkan pada istilah kewiraswastaan. Cole (1968) memulai dengan mendefinisikan kewiraswastaan sebagai aktivitas yang didedikasikan pada inisiasi, pemeliharaan dan pembangunan bisnis yang berorientasi keuntungan. Pakar manajemen paling ternama di abad 20, Peter Drucker (1985), mendefinisikan sebagai sebuah tindakan inovasi yang mengandalkanberkah sumber daya yang ada memiliki kapasitas untuk memproduksi kekayaan. Gartner (1985) memberikan definisi yang singkat, kewiraswastaan adalah penciptaan organisasi baru.

Sebaliknya, Hisrich & Peters (1989), mengajukan definisi yang cukup panjang. Menurut mereka, kewiraswastaan adalah proses penciptaan sesuatu yang berbeda, dengan nilai, dengan mengalokasikan waktu dan upaya yang dibutuhkan, menyaratkan mengambil risiko keuangan,

¹² Maksudnya mengikuti kesempatan dengan membentuk organisasi untuk memanfaatkan kesempatan itu

fisik dan sosial, kemudian mendapatkan imbalan berupa moneter (keuntungan) dan kepuasan pribadi. Stevenson et al (1989), memberikan definisi yang agak bertentangan dengan Drucker. Menurutnya kewiraswastaan adalah mengikuti kesempatan, tanpa mempedulikan keberadaan sumber daya. Berikutnya Kaish & Gilad (1991) datang dengan definisi bahwa kewiraswastaan adalah, *pertama*, merupakan semua proses dari sebuah penemuan, *kedua*, proses tindakan memanfaatkan kesempatan atas langkanya keseimbangan.

Herron & Robinson (1993) kembali mengajukan definisi yang agak panjang, yaitu kewiraswastaan merupakan serangkaian perilaku inisiasi dan mengelola pembagian sumber daya ekonomi yang tujuannya adalah penciptaan nilai melalui peralatan (inisiasi dan pengelolaan sumber daya ekonomi). Martin & Osberg (2007: 31) juga mengajukan definisi yang cukup panjang, yaitu kewiraswastaan adalah produk kombinasi dari tiga elemen yang terdiri dari (1) Konteks dimana kesempatan muncul atau diciptakan; (2) Seperangkat kemampuan pribadi yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi dan menggunakan kesempatan; (3) Kapasitas untuk memanfaatkan kesempatan dengan mentransformasikannya menjadi hasil.

Selain dilihat dari sisi perkembangan istilah, dari *entrepreneur* menjadi *entrepreneurship*, secara historis, ada juga definisi yang memperkaya dengan pembedaan antara wiraswastawan dengan investor (Rusu et al, 2012). Definisi ini mengarah pada harapan yang berkaitan dengan tindakan yang diambil. Wiraswastawan dipandang sebagai penyedia mental dan ketrampilan dalam mendirikan dan mengelola perusahaan, sedang investor merupakan penyedia modal yang bisa membiayai kegiatan wiraswastawan. Meskipun sebenarnya keduanya sama-sama berkarakter sebagai seorang wiraswastawan. Belakangan pembedaan ini relevan dengan perkembangan dunia kewiraswastaan, dimana investor mewujud dalam bentuk *venture capital* dan *angel investor* dan wiraswastawan mewujud sebagai orang yang membangun perusahaan rintisan (*start up*). Sinergi keduanya telah melahirkan banyak wiraswastawan muda yang sukses.

Diakui Karlsson et al (2004), bahwa banyak sekali definisi kewiraswastaan, baik ditinjau dari sisi teoritis maupun empiris. Namun dari banyak definisi tersebut, kata kunci yang

mencerminkan definisi secara umum adalah proses dan peran. Sebagian besar ekonom, psikolog dan sosiolog menyetujui bahwa kewiraswastaan merupakan aktivitas proses, bukan fenomena statis dan memiliki peran fungsional (Pirich 2001: 14–15; Schoof 2006).

Kirzner (1973; 1985) memberikan definisi yang tidak lepas dari kata proses dan peran, yaitu kewiraswaataan sebagai proses penemuan dari hal-hal yang sebelumnya tidak diperhatikan—bahkan sering dimarginalkan—namun pada akhirnya memberikan kesempatan mendapatkan keuntungan. Klapper et al. (2010), yang memandang dari sisi praktisi, menyatakan kewiraswastaan umumnya merupakan proses penciptaan kekayaan baru.

Frijs et al (2002: 1-2) dan Jääskeläinen (2000: 5) yang mewakili pandangan yang menitikberatkan pada peran fungsional kewiraswastaan dalam mendefinisikan, mencatat tiga peran fungsional yang paling sering disebut dalam definisi kewiraswastaan:

- a. Berani mengambil risiko (*risk seeking*). Secara alami dan naluri, wiraswastawan semestinya orang yang berani mengambil risiko. Karena itu kewiraswastaan tidak bisa dilepaskan dari peran fungsional sebagai pengambil risiko.
- b. Inovatif. Seorang wiraswastwan juga dikenal sebagai orang yang selalu kreatif, sehingga selalu bisa menemukan hal-hal baru atau hal-hal lama yang tidak dipikirkan orang lain. Inilah yang menyebabkan peran fungsional kewiraswastaan yang sering muncul dalam definisi kewiraswastaan, yaitu sikap keinovatifannya (*innovativeness*). Peran ini banyak dianut oleh Schumpeterian¹³.
- c. Mencari kesempatan (*opportunity seeking*). Peran ini banyak dianut oleh Kirznerian. Menurut definisi kelompok ini, kewiraswastaan selalu berusaha mencari kesempatan untuk mendapatkan keuntungan (OECD 1998: 11; Carree and Thurik 2002: 8)

¹³ Cara lain mendefinisikan kewiraswastaan yang cukup banyak diterima adalah dengan melihat sudut pandang yang diambil. Berdasar cara ini, ada tiga aliran utama, yaitu Shumpeterian, Kirznerian, dan sudut pandang historis (seperti diulas di awal bagian ini) atau juga disebut tradisi Chicago (Herbert & Link, 1989).

Dari definisi yang menitikberatkan pada peran fungsional ini, Wennekers and Thurik (1999: 46-47) mencoba membuat definisi operasional yang cukup banyak diterima di kalangan sarjana kewiraswastaan, yaitu kewiraswastaan merupakan manifestasi dari kemampuan dan kemauan individu, baik dalam posisi individual maupun tim—di dalam maupun di luar organisasi—untuk mencapai dan menciptakan kesempatan ekonomi baru berupa produk baru, metode produksi baru, skema organisasi baru dan kombinasi produk-pasar baru, dan untuk mengenalkan ide-idenya di pasar guna menghadapi ketidakpastian maupun tantangan lain, dengan membuat keputusan lokasi, bentuk, penggunaan sumber daya, dan institusi.

Mengakhiri bagian ini mungkin relevan mengutip pendapat Brockhaus & Horwitz (1986); Sexton & Smilor (1986); dan Gartner (1988), bahwa diantara para penulis dan praktisi telah terjadi inkonsestensi dalam mendefinisikan kewiraswastaan. Meski demikian, paling tidak bisa disimpulkan definisi kewiraswastaan mencakup dan menekankan rentang aktivitas yang luas, seperti penciptaan organisasi, membawa kombinasi baru, mengeksplorasi kesempatan, menanggung ketidakpastian, membawa secara bersama faktor produksi, dan lain sebagainya. Intinya, dari banyak definisi itu secara gamblang menjelaskan adanya perbedaan alami definisi dan konsep kewiraswastaan.

2.2. Peran Kewiraswastaan Dalam Pembangunan Ekonomi

Dua kata yang paling dikenal, atau paling tidak, tidak asing bagi sebagian besar masyarakat di dunia saat ini adalah *entrepreneursihp* dan industri 4.0. Untuk *entrepreneurship*, seperti telah diungkap sebelumnya, telah melahirkan lebih dari 1000 publikasi per tahun. Bahkan di kalangan perguruan tinggi (paling tidak di Indonesia), *entrepreneurship* atau kewiraswastaan mendapat perhatian yang istimewa. Banyak universitas membuka program studi khusus kewiraswastaan maupun mengadopsi kewiraswastaan dalam kurikulum dan program kegiatan

kemahasiswaan. Tentu menjadi pertanyaan, mengapa berbagai kalangan menjadi antusias terhadap kewiraswastaan ini?

Ini berangkat dari melemahnya kemampuan anggaran pemerintah di seluruh dunia dalam membiayai kelahiran kesempatan kerja. Atau jelasnya, dalam bahasa ekonomi, anggaran pengeluaran pemerintah untuk investasi semakin sedikit. Sehingga pemerintah tidak mampu membuat proyek yang bisa diandalkan untuk menyerap angkatan kerja yang semakin hari semakin banyak. Mengapa kemampuan pemerintah menurun? Ini disebabkan makin seringnya terjadi krisis keuangan yang berskala global, yang sering kali menuntut pemerintah harus membuat langkah-langkah penyelamatan (*bail out*) dari krisis tersebut. Akibatnya, anggaran yang semula dialokasikan untuk menciptakan proyek yang bisa membuka kesempatan kerja, beralih untuk mengatasi masalah krisis keuangan, terutama mem-*bail out* perusahaan-perusahaan besar yang kebangkrutannya bisa berdampak sistemik.

Krisis keuangan 2008, misalnya, yang membangkrutkan salah satu perusahaan bank investasi terbesar dan tertua di dunia, Lehman Brothers, telah membuat banyak perusahaan besar dan kecil di seluruh dunia memperkecil skala usahanya atau malah bangkrut (Barron, et al 2012; Chowdhury, 2011; Hande, 2016). Hampir seluruh pemerintah di dunia mengambil langkah penyelamatan, untuk mencegah krisis keuangan menjadi berdampak sistemik. Pemerintah Indonesia sendiri mengambil langkah penyelamatan dengan mem-*bailout* Bank Century, senilai Rp. 6,7 triliun¹⁴. Andai anggaran ini digunakan untuk membiayai proyek pembangunan, berapa lapangan kerja yang tercipta, dan berapa orang terbebas dari kemiskinan? Selain menghilangkan kemampuan pemerintah menciptakan kesempatan kerja, menurut studi OECD (2010), kebangkrutan perusahaan—terutama perusahaan kecil dan menengah—akibat krisis keuangan juga menyebabkan hilangnya peran mereka sebagai mesin pertumbuhan ekonomi, sumber

¹⁴ Bahkan untuk krisis ekonomi yang disebabkan wabah Covid-19, Pemerintah Indonesia harus mengeluarkan dana ekstra sebesar Rp 405,1 triliun. Untuk stimulus pemulihan ekonomi sendiri dialokasikan Rp 150 triliun. Sedang Pemerintah yang tergabung dalam G-20 mengalokasikan dana hingga 6,3 triliun dollar AS.

dinamisme, inovasi dan fleksibilitas. Ini bisa dilihat dari menurunnya kontribusi dalam PDB, penciptaan pekerjaan baru, dan menurunkan tingkat kemiskinan.

Singkat cerita, dengan menurunnya peran pemerintah dalam menciptakan kesempatan kerja, masyarakat harus mencari alternatif lain untuk mendapatkan pekerjaan. Alternatif tersebut adalah menjadi wiraswastawan. Tak dapat dipungkiri, kewiraswastaan memang sebagai obat manjur bagi berbagai penyakit, mulai dari pengangguran, kemiskinan, hingga inovasi. Paling tidak kewiraswastaan memang telah terbukti sebagai pencipta lapangan kerja (Katua, 2014), baik itu di negara maju maupun di negara berkembang (Schramm & Litan, 2009). Bahkan, lebih jauh lagi, kewiraswastaan telah mampu berperan sebagai mekanisme untuk mencapai arus pendapatan yang stabil dan memberikan keuntungan bagi negara yang memiliki penduduk yang mudah tergelincir pada pengangguran, berpendapatan rendah, atau miskin (Karlan & Valdivia, 2011).

Secara langsung maupun tidak langsung, harus diakui pada akhirnya kewiraswastaan berperan besar dalam pembangunan ekonomi (Klapper et al. 2010). Secara teori, peran kewiraswastaan dalam pembangunan ekonomi dapat dijelaskan menggunakan teori Schumpeter, yang menyatakan bahwa setiap orang bisa dikatakan wiraswastawan jika secara nyata orang tersebut mampu melakukan kombinasi atas faktor produksi. Mengombinasikan faktor produksi tersebut sesungguhnya adalah proses penemuan kewiraswastaan yang akan menjadi mesin yang mendorong pembangunan ekonomi. Selanjutnya, pembangunan ekonomi itu akan terus bergulir. Jika mengikuti model standar pertumbuhan ekonomi negara berkembang, yaitu sekali suatu ekonomi memasuki fase industrialisasi, perubahan kaulitatif dalam pendorong pertumbuhan ekonomi pasti terjadi.

Pada perkembangannya memang ada perpecahan model dalam pembangunan ekonomi itu. Model yang berkembang di negara maju, pertumbuhan ekonomi didorong oleh kemajuan teknologi dan akumulasi pengetahuan, yang diwujudkan dalam bentuk penelitian dan pengembangan yang menghasilkan inovasi. Sebaliknya, model (biasanya dilakukan negara

berkembang) yang dikembangkan melalui proses kewiraswastaaan, nemun melalui imitasi. Pada model ini, pertumbuhan ekonomi tidak dorong oleh adanya inovasi sebagai hasil dari penelitian dan pengembangan, melainkan dari imitasi atas produk hasil inovasi negara maju (Schmitz, 1989). Apapun model yang digunakan, pastinya ada peran kewiraswastaaan di dalamnya.

Secara empiris, cukup banyak literatur yang menjelaskan peran kewiraswastaaan dalam pembangunan ekonomi. Salah satunya adalah Carree & Thurik (2002), yang mengukur peran kewiraswastaaan dalam pembangunan ekonomi dengan menyajikan angka pangsa relatif perusahaan kecil dalam kegiatan ekonomi. Yang paling aktif memonitor kaitan antara kewiraswastaaan dengan pembangunan ekonomi adalah GEM (Global Entrepreneurship Monitor). Lembaga internasional ini rutin mengeluarkan laporannya setiap tahun tentang tingkat kegiatan nasional kewiraswastaaan masing-masing negara. Cara mengukur tingkat kegiatan kewiraswastaaan itu adalah dengan menghitung seberapa besar pangsa angkatan kerja suatu negara dalam melahirkan usaha baru atau mengelola usaha. GEM menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara tingkat kegiatan kewiraswastaaan itu dengan pertumbuhan ekonomi.

Mendapati peran penting kewiraswastaaan dalam pembangunan ekonomi, ditambah lagi adanya dampak krisis keuangan berupa kebangkrutan banyak perusahaan yang berdampak pada makin banyaknya pengangguran, meningkatnya kemiskinan, dan lemahnya inovasi, membuat pemerintah mulai memperhatikan kewiraswastaaan (Cho and Honorati, 2013). Pemerintah semakin mendukung dan memfasilitasi kelahiran wiraswastawan-wiraswastawan baru. Pada akhirnya pemerintah juga mulai menyelenggarakan program PPK untuk berbagai kalangan. Lebih jauh lagi, kewiraswastaaan malah dijadikan strategi pembangunan di banyak negara. Kewiraswastaaan telah menjadi katalis utama untuk pembangunan bisnis dan ekonomi secara kontinyu. Volkmann et al (2009), misalnya, menunjukkan bagaimana kewiraswastaaan telah dijadikan sebagai alat untuk berperang melawan masalah-masalah sosial, seperti kegiatan kriminal yang dilakukan para pemuda pengangguran.

Pemerintah mulai banyak membuat kebijaksanaan dan peraturan dalam bidang kewiraswastaan. Welter (2011), misalnya, menunjukkan bagaimana pemerintah bisa memfasilitasi perkembangan kewiraswastaan melalui pembentukan konteks, yaitu lingkungan yang mendukung tumbuh kembangnya kewiraswastaan. Selain konteks, pemerintah juga bisa membuat kebijaksanaan dalam bidang keuangan, yang bisa memberikan akses keuangan bagi para wiraswastawan. Pendek kata pemerintah telah membuat kebijaksanaan yang pada prinsipnya menghilangkan semua hambatan dan mempromosikan kewiraswastaan (de Mel et al, 2009).

2.3. Pelatihan Kewiraswastaan

Seiring dengan makin meluas dan intensnya penerimaan kewiraswastaan dari berbagai kalangan, bahkan dijadikan salah satu strategi pembangunan ekonomi, PPK juga mendapatkan sambutan yang luar biasa antusias. Baik kalangan peneliti, praktisi maupun pembuat kebijaksanaan banyak membuat aktivitas yang objek utamanya adalah kewiraswastaan. Seperti telah diinformasikan, lebih dari 1000 publikasi tentang kewiraswastaan diterbitkan setiap tahun. Kalangan pemerintah juga tidak kalah sigap, mereka memanfaatkan kewiraswastaan untuk mengatasi masalah pengangguran, terutama ketika terjadi dampak krisis keuangan. Pendek kata, intervensi berupa PPK telah menjadi skenario umum untuk menyelesaikan permasalahan pengangguran, kemiskinan, dan mengatasi krisis keuangan dibanyak negara, baik negara maju maupun negara sedang berkembang.

Garavan & O'Conne'ide (1994a) menemukan cukup banyak penelitian menunjukkan bahwa kewiraswastaan dapat diperoleh dari kebudayaan maupun pengalaman. Temuan ini secara tidak langsung memberikan dukungan pandangan bahwa kewiraswastaan bisa dipengaruhi oleh intervensi PPK. Dengan kata lain yang lebih populer dan menajadi perdebatan, kewiraswastaan dapat diajarkan dan dipelajari (Timmons & Spinelli, 2004; Henry et al, 2005; Kuratko, 2005).

Namun tidak semua setuju dengan pendapat ini. Haase & Lautenschläger (2011), misalnya, melalui penelusurannya tentang dapat tidaknya kewiraswastaan diajarkan, menyajikan tidak kalah banyak temuan yang menunjukkan bahwa kewiraswastaan tidak dapat diajarkan. Akola & Heinonen (2006) sepertinya mencoba menyediakan jalan tengah dengan membagi topik kewiraswastaan menjadi dua, yaitu sisi seni dan sisi keilmuan. Sisi seni, seperti kreativitas dan pemikiran inovatif, tidak dapat diajarkan. Aspek ini hanya bisa dipelajari melalui pengalaman praktis. Kemudian sisi keilmuan, seperti bisnis dan manajemen, dapat diajarkan. Menyadari hal itu Bank Dunia (World Bank, 2010) menyarankan agar PPK mengadopsi metode pengajaran yang melibatkan kreativitas dan ketrampilan kewiraswastaan. Jika hal itu bisa dilakukan maka kewiraswastaan dapat diajarkan. Dalam upaya mengakhiri perdebatan itu, Onstenk (2003) menawarkan jalan kelaur, bahwa andaipun PPK tidak menjadikan seseorang sebagai wiraswastawan, PPK masih bermanfaat dalam hal menyediakan calon pekerja yang lebih baik dan menjadikan warga lebih aktif.

Meskipun sejumlah pelaku kewiraswastaan internasional, regional, nasional dan lokal telah mengakui dan menerima serta turut ambil bagian dalam kegiatan kewiraswastaan, juga mengakui bahwa PPK sudah menjadi lapangan studi yang mapan, namun sebenarnya apa yang dimaksud dengan PPK? Atau lebih spesifik lagi apa yang sebenarnya ruang lingkup PPK? Pendidikan dan pelatihan kewiraswastaan mengajarkan materi yang ruang lingkungannya terentang mulai dari pengembangan ketrampilan perorangan sampai penciptaan perusahaan yang inovatif. Pesertanya juga terentang dari berbagai latar belakang dan tingkat pendidikan. Dengan demikian, sebenarnya dapat dikatakan kewiraswastaan merupakan ilmu pengetahuan umum yang bisa dipelajari oleh siapapun.

Secara ilmiah David A. Kirby (2004) mendefinisikan PPK sebagai kegiatan yang ditujukana pada pengembangan sifat kewiraswastaan orang¹⁵, dan meningkatkan pemahaman

¹⁵ Yang terpenting adalah pola pikir (*mind set*)

dan pengetahuan mereka tentang kewiraswastaan dan perusahaan. Secara umum ada definisi PPK yang bisa diterima, seperti yang dikemukakan oleh Charney & Libecap (2000); Farstad (2002); Menzies (2003); Isaacs et al (2007); dan Dickson et al (2008). Mereka merumuskan PPK sebagai kegiatan menyebarkan pola pikir (*mind set*) dan ketrampilan khusus yang berkaitan dengan kewiraswastaan dan program pendidikan dan pelatihan yang menyebabkan munculnya beragam hasil kewiraswastaan.

Jadi berdasar definisi di atas, fokus utama pengajaran PPK ada dua, yaitu pola pikir dan ketrampilan. Pengajaran pola pikir adalah bagaimana mengubah atau memasukkan cara berpikir kewiraswastaan kepada para peserta berupa ketrampilan sosio-emosional, seperti percaya diri, kepemimpinan, kreativitas, kecenderungan mengambil risiko, motivasi, daya tahan, dan kemahiran diri (Lüthje & Franke, 2003; Rauch & Frese, 2007; Teixeira & Forte, 2009; Hytti et al. 2010; Cloete & Ballard, 2011), kesadaran dan persepsi menyeluruh tentang kewiraswastaan (Kolvereid & Moen, 1997; Peterman & Kennedy, 2003; Fayolle et al, 2006; Souitaris et al, 2007). Sedang ketrampilan yang dimaksud adalah pengetahuan umum bisnis, serta ketrampilan yang dibutuhkan untuk membuka dan mengelola sebuah bisnis, seperti akuntansi, pemasaran, penilaian risiko, dan mobilisasi sumber daya (Curran & Stanworth 1989; Detienne & Chandler, 2004; Honig, 2004; Russell et al, 2008; Bjorvatn & Tungodden, 2010; Karlan & Valdivia, 2011).

Sementara itu, ada literatur-literatur yang cukup menonjol yang membedakan antara PPK dengan pendidikan bisnis manajemen. Mereka menyatakan pendidikan bisnis manajemen secara tradisional melatih para mahasiswa untuk mengelola perusahaan secara hierarkis, sesuai dengan struktur organisasinya, dan mengabdikan sebagai manajer di perusahaan yang sudah mapan (Sexton & Bowman 1984). Farstad (2002), mengakui adanya indikasi bahwa PPK melampaui pendidikan bisnis manajemen, dimana PPK mengajarkan kondisi-kondisi unik yang dihadapi wiraswastawan. Garavan & O'Conneide (1994a) menunjukkan bagaimana sekolah bisnis menggunakan model untuk melatih pesertanya menganalisis informasi dalam jumlah besar untuk mendapatkan solusi, sedang PPK memberikan wiraswastawan bagaimana mengoperasikan

perusahaan dalam kondisi keterbatasan sumber daya dan waktu, bahkan dalam kondisi informasi yang kredibilitasnya terbatas. Berikutnya Vesper & McMullan (1998) membedakan PPK dengan pendidikan bisnis manajemen dari fokus materi yang diberikan. Menurut mereka PPK lebih fokus pada membangun kesadaran kewiraswastaan dan pengembangan ketrampilan spesifik guna menciptakan produk atau pelayanan baru untuk membuka atau memperluas perusahaan.

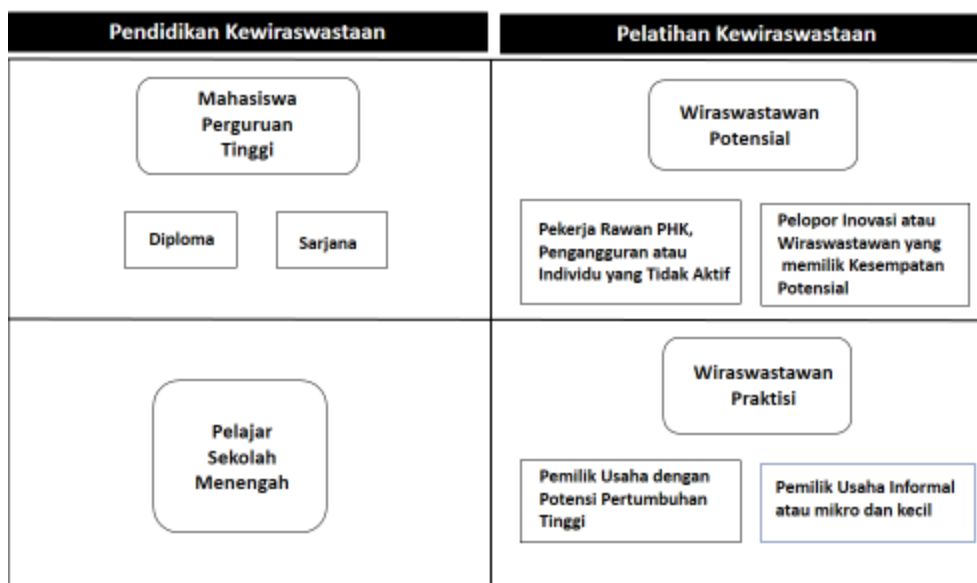
Dari istilah yang digunakan, PPK, sebenarnya juga sudah tersirat adanya perbedaan itu. PPK jelas mengandung dua istilah dalam mengajarkan kewiraswastaan, yaitu pendidikan dan pelatihan. Meskipun menurut De Faoite et al (2013) dalam pelaksanaan di lapangan sering kali masih membingungkan. Garavan & O'Conneide (1994a), misalnya menggunakan kedua istilah sekaligus untuk menyebut pendidikan dan pelatihan bagi para pemilik UMKM atau praktisi kewiraswastaan. Meskipun mereka juga memisahkan pendidikan dan pelatihan untuk pengajaran bagi mahasiswa. Dituliskan kedua, Garavan & O'Conneide (1994b) sudah merinci pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi. Artinya sudah memisahkan dari pendidikan kewiraswastaan. Rincian lebih lanjut dapat disimak tulisan Henry et al (2005), yang memisahkan antara pendidikan dan pelatihan. Pendidikan ditujukan untuk tujuan akademik, sehingga pesertanya adalah para mahasiswa dan pelajar, sedang pelatihan menyasar peserta dari kalangan non akademik. Untuk kalangan akademik, pendidikan kewiraswastaan berkembang menyasar ke pelajar sekolah menengah (Hägg & Gabrielsson, 2019). Sedang untuk kalangan non akademik, pelatihan bisa diberikan kepada praktisi dan yang berpotensi menjadi wiraswastawan, seperti mereka yang belum mempunyai pekerjaan dan kehilangan pekerjaan (World Bank 2012a).

Dari kajian mengenai PPK itu, dapatlah dibuat klasifikasi PPK menjadi empat bagian, berdasar tipe pengajaran dan target pesertanya. Dari tipe pengajaran, PPK dapat diklasifikasikan menjadi dua, sesuai dengan istilah yang dipakai, yaitu pendidikan dan pelatihan. Pendidikan, lengkapnya menjadi pendidikan kewiraswastaan (*entrepreneurship education/EE*), adalah pengajaran kewiraswastaan yang fokusnya adalah membangun pengetahuan dan ketrampilan tentang tujuan dari kewiraswastaan. Sedang pelatihan, lengkapnya pelatihan kewiraswastaan

(*entrepreneurship training/ET*), fokus pengajarannya adalah membangun pengetahuan dan ketrampilan, yang secara eksplisit untuk menyiapkan pesertanya untuk memulai atau mengoperasikan perusahaan (Volkman et al, 2009; GEM, 2010). Jadi dari tipe pengajaran ini diperoleh dua klasifikasi, yaitu pendidikan dan pelatihan kewiraswastaan.

Selanjutnya, dari dua klasifikasi itu, masing-masing bisa diklasifikasikan lagi berdasar target peserta. Untuk pendidikan kewiraswastaan, target pesertanya adalah pelajar, sedang pelatihan kewiraswastaan, target pesertanya adalah wiraswastawan. Dari peserta pelajar inipun dapat dipilah lagi menjadi pelajar dan mahasiswa. Selanjutnya, dari peserta mahasiswa, masih bisa dipilah lagi menjadi peserta dari kalangan D1-D4 (*undergraduate*) dan S1 (*graduate*). Sementara dari pelatihan kewiraswastaan yang target pesertanya adalah wiraswastawan, juga masih bisa diklasifikasikan lagi menjadi wiraswastawan yang masih potensial dan wiraswastawan yang sudah praktik (praktisi kewiraswasraan). Selanjutnya, dari masing-masing target peserta wiraswastawan itu, juga masing-masing bisa dipilah lagi. Untuk palatihan kewiraswastaan yang pesertanya adalah wiraswastawan potensial, dapat dibagi menjadi dua, yaitu peserta dari kalangan rawan menjadi pengangguran, pengangguran, dan perorangan yang tidak aktif; dan para inisiatotor penemu (*innovation led*) atau wiraswastawan yang berpotensi memanfaatkan kesempatan (*opportunistic potential entrepreneur*). Berikutnya untuk pelatihan kewiraswastaan yang target pesertanya adalah praktisi kewiraswastaan, bisa dibagi dua, yaitu wiraswastawan pemilik UMKM dan pemilik perusahaan dengan potensi pertumbuhan tinggi (lihat gambar 2.1).

Selain masalah adanya perbedaan antara PPK dengan pendidikan bisnis manajemen, ada lagi persoalan yang juga memerlukan pemikiran yang cukup intens, yaitu masalah konten PPK. Meskipun fokus PPK sudah dapat diidentifikasi, yaitu pola pikir dan ketrampilan kewiraswastaan, namun materi yang akan diberikan masih belum mendapatkan kesepakatan. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan dalam penyelenggaraan PPK, misalnya tentang lama waktu penyelenggaraan PPK, target peserta, ketersediaan sumber daya, dan persepsi keunggulan terhadap program multi konten dari beragam program PPK yang dapat diserap.



Gambar: 2.1. Klasifikasi Pendidikan dan Pelatihan Kewiraswastaan

Kondisi seperti itu disadari oleh Garavan & O'Kinneide (1994a), sehingga mereka mengakui betapa sulitnya menentukan tujuan dan konten dari suatu PPK. Pada akhirnya mereka pun mengkritisi, bahwa setiap karir di bisnis melibatkan beberapa kombinasi dari pengetahuan, teknik, dan ketrampilan orang, namun sedikit yang mengintegrasikan dan mengombinasikan fungsi-fungsi pengetahuan dan ketrampilan itu lebih luas pada apa yang dilakukan oleh kegiatan kewiraswastaan. Meskipun sudah terbukti, bahwa pengetahuan dasar-dasar bisnis yang dibutuhkan dalam menjalankan kewiraswastaan dapat diajarkan di kelas, tetapi belum ada teori yang bisa mendukung apakah menjadi wiraswastawan yang bisa mengatasi ketidakpastian yang selalu ada di lingkungan bisnis baru?

Akibatnya tidak ada konten yang sama dalam setiap program PPK. Masing-masing sarjana membuat dan mengusulkan konten yang berbeda. Tabel 2.1 merangkum konten yang dibuat berbagai sarjana (Azim, 2013). Konten itu terentang mulai dari materi spesifik, seperti perencanaan bisnis (*business plan*) hingga yang menyajikan materi yang komprehensif yang meliputi pemanfaatan kesempatan hingga proses penciptaan dan manajemen bisnis yang

meliputi tiga aspek esensial dalam kewiraswastaan yang terdiri wiraswastawan, perusahaan dan lingkungan bisnis.

Tabel 2.1 Konten Program PPK

Sarjana	Konten
Timmons et al (1987)	<i>Business plan</i>
Johannisson (1991)	Pengetahuan-Mengapa (sikap, nilai, motivasi) Pengetahuan-Bagaimana (kamampuan) Pengetahuan-Siapa (ketrampilan jangka pendek dan jangka panjang) Pengetahuan-Kapan (intuisi) Pengetahuan-Apa (pengetahuan)
Noll (1993)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelidiki keinginan terdalam konsumen, melakukan penilaian diri tentang kreativitas personal, melakukan studi kelayakan, dan mengidentifikasi berbagai strategi memasuki bisnis 2. Menilai sumber daya personal status keuangan, menyelidiki dan mengevaluasi risiko untuk memulai (bisnis), menulis rencana kerja bisnis, mendekati pihak lain untuk mendapatkan pendanaan dan sumber daya lainnya. 3. Mempelajari alokasi sumber daya, menggunakan berbagai strategi pemasaran, mengelola keuang dan personalia
Garavan & O'Conneide (1994)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tahap Formasi <ul style="list-style-type: none"> • Tekanan: Pengetahuan bisnis umum • Konten : dunia bisnis, kewiraswastaan, karakteristik tim yang efektif, kegiatan dan transaksi bisnis ▪ Tahap Pengembangan <ul style="list-style-type: none"> • Tekanan : Ketrampilan dan sikap • Konten : Perencanaan bisnis, seleksi pasar, perencanaan keuangan, identifikasi produk dan membuat presentasi keuangan ▪ Tahap Implementasi <ul style="list-style-type: none"> • Tekanan : Pengetahuan dan sikap • Konten : Perencanaan keuangan, mengelola pertumbuhan perusahaan, fungsi manajemen dan sikap, membuat transaksi dari wiraswasta kepada manajer
Kourilsky (1995)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kesempatan pengakuan: identifikasi kebutuhan yang belum terpenuhi di pasar dan menciptakan ide bisnis. Observasi pasar, mendalami kebutuhan konsumen, invensi dan inovasi ▪ Menyusun dan komit atas sumber daya: bersedia mengambil risiko juga ketrampilan dalam mengamankan investasi dari luar ▪ Menciptakan operasi bisnis: keungan, pemasaran, dan ketrampilan manajemen
Rae (1997)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ketrampilan komunikasi, khususnya persuasi ▪ Ketrampilan kreativitas ▪ Berpikir kritis dan ketrampilan menilai ▪ Ketrampilan kepemimpinan ▪ Ketrampilan negosiasi ▪ Ketrampilan memecahkan masalah ▪ Ketrampilan manajemen waktu

Lanjutan

Hisrich dan Peters (1998)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ketrampilan teknis: meliputi komunikasi lisan dan tulisan, manajemen teknis dan ketrampilan organisasi ▪ Ketrampilan manajemen bisnis: meliputi perencanaan, pengambilan keputusan, pemasaran dan ketrampilan akuntansi ▪ Ketrampilan kewiraswastaan pribadi: meliputi control dari dalam, inovasi, pengambilan risiko dan inovasi
Vesper dan Gartner (2001)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konsep kewiraswastaan ▪ Karakteristik kewiraswastaan ▪ Nilai kewiraswastaan ▪ Ketrampilan kreativitas dan inovasi ▪ Kewiraswastaan dan etika penilaian diri sendiri ▪ Jejaring kerja, negosiasi dan membuat kesepakatan ▪ Identifikasi dan evaluasi kesempatan ▪ Komersialisasi konsep ▪ Membangun strategi masuk (industri/bisnis) ▪ Mengonstuksi perencanaan bisnis ▪ Mendapatkan modal ▪ Inisiatif bisnis ▪ Menumbuhkan bisnis ▪ Strategi memanen
Jeroen Onstenk (2003)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivasi, kebutuhan otonomi dan independensi, kreativitas dan orisinalitas, mengambil inisiatif, mengambil risiko, mencari kesempatan, menghadapi tantangan obyektif, percaya diri, pengendalian diri, dan ketahanan ▪ Manajemen operasional, organisasi dan personal, administrasi keuangan, pemasaran, manajemen keuangan, dan membuat perencanaan bisnis ▪ Mendapatkan kesempatan bisnis, interpretasi informasi pasar dan pengembangan orientasi konsumen untuk mengembangkan dan mengefektifkan jejaring relasi operasi dan membangun organisasi yang inovatif

Sumber: Azim (2013)

Metode pengajaran juga relevan untuk ditinjau ketika membicarakan tentang PPK. Alasannya, sebaik apapun konten yang dirancang dan sehebat apapun instruktur yang menyampaikannya, kalau metode pengajaran yang digunakan tidak tepat, besar kemungkinan PPK tidak akan mendapatkan respon positif dari peserta, dan juga tujuan PPK itu sendiri tidak akan tercapai, seperti dikatakan McLuhan's (2000) yang terkenal: "medium is the message". Pernyataan itu mengisyaratkan betapa pentingnya peran media penyampaian dalam ranah pengajaran. Media penyampaian itulah yang dimaksud dengan metode pengajaran. Ada banyak metode pengajaran, seperti kuliah, presentasi, penyediaan *hand out*, pemutaran video, studi kasus, diskusi kelompok, hingga permainan peran (*role play*), ujian terutulis, lokakarya,

bimbingan/pementoran, kunjungan belajar (*study visit*), membangun bisnis, permainan dan pertandingan, simulasi dengan bantuan computer, dan magang (Hytti et al, 2002).

Dari sekian banyak metode pengajaran itu, tentu tidak semua relevan atau cocok digunakan untuk mengajarkan program PPK. Metode pengajaran tradisional dengan pendekatan kuliah dengan materi yang lebih banyak menyajikan teori, misalnya, tidak cocok untuk menyampaikan konten PPK (Gibb, 1997; Henry et al, 2005, Davies and Gibb (1991). Apalagi kalau materi yang menjadi konten pengajaran adalah berupa pengalaman dan ketrampilan praktis kewiraswastaan, maka praktis metode pengajaran tradisional tidak dapat digunakan.

Ini disebabkan, pengajaran kewiraswastaan lebih menghendaki para peserta untuk aktif, seperti berdiskusi untuk mengambil keputusan (Kourilsky & Carlson, 1996), aktif mencari pasar baru atau melahirkan ide bisnis baru (Kourilsky, 1995). Salah satu metode yang juga menghendaki peserta aktif adalah model *best practice* (Breen, 1999; Lewis & Massey 2003). Metode mengajarkan kewiraswastaan dari praktik-praktik kewiraswastaan yang sudah terjadi dan relevan untuk dipelajari. Metode ini bertujuan membantu secara efektif dalam hal pengembangan perusahaan, dan untuk mencapai tujuan ini diperlukan dorongan atau inisiatif dominan dari peserta. Di sini peserta dibutuhkan sebagai agen yang aktif, dan program harus secara eksplisit memromosikan transparansi, yaitu kemampuan peserta untuk menransfer ketrampilan yang mereka pelajari dari program PPK ke seting konteks yang berbeda.

Kirby (2004) dan Nieuwenhuizen & Groenwald (2004) mengkritisi metode pengajaran PPK dari fakta yang menunjukkan, cukup banyak wiraswastawan sukses tidak lahir dari sistem pendidikan formal atau dari mereka yang prestasi akademiknya baik. Dengan fakta itu mereka ingin menjelaskan bahwa metode pengajaran formal akademik tidak relevan untuk menyampaikan program PPK. Argementasi mereka berangkat dari ditemukannya fakta bahwa ketrampilan atau kesuksesan kewiraswastaan ditentukan oleh otak kanan. Seperti diketahui, pekerjaan otak kiri lebih pada bahasa, logika dan simbol. Otak kiri bekerja dengan fokus yang sempit dan sistematis. Sebaliknya otak kanan bertugas mengendalikan emosi, intuisi dan fungsi

spasial. Otak kanan bekerja secara lateral, tidak konvensional, tidak sistematis dan tidak terstruktur. Cara kerja inilah yang menjadi jantungnya proses kreatif yang sangat dibutuhkan di bidang kewiraswastaan.

Adanya unsur kreativitas yang penting dalam kewiraswastaan, ditambah dengan kewiraswastaan itu sendiri adalah seni, dan bukan disiplin ilmu, membuat pengajaran PPK dengan metode kelas perlu dipertimbangkan (Godtfredsen, 1997). Metode pengajaran seni di kelas, kadang-kadang digunakan untuk mendorong peserta mengembangkan kreativitas mereka. Faktanya, kewiraswastaan sendiri sudah seni, sehingga tidak perlu didorong lagi. Oleh karena itu Godtfredsen (1997) menganjurkan penggunaan metode studi kasus untuk pengajaran program PPK. Studi kasus dapat digunakan sebagai alat untuk memecahkan masalah berpikir kreatif. Yang dibutuhkan pengajar bukanlah ketrampilan menyediakan jawaban yang benar, melainkan membantu peserta mengeksplorasi alternatif dan memikirkannya. Dengan demikian, peserta bisa dilibatkan dalam studi kasus dalam bentuk kelompok kerja dan belajar bagaimana berkerja memecahkan masalah dalam kelompok kerja dalam rangka kerja sama tim, *brainstorming*, memanfaatkan aneka gugus tugas, dan bentuk-bentuk kegiatan lain di luar kelas.

Meskipun metode pengajaran dengan pendekatan tradisional (pengajaran teori dikelas), dianggap tidak relevan untuk mengajarkan program PPK, dan sebagai gantinya telah banyak ditemukan pendekatan baru, yang lebih menekankan peserta lebih aktif, bukan berarti teori harus diabaikan. Fiet (2000), masih percaya pengajaran program PPK masih memerlukan bantuan konten teori dalam rangka mengembangkan ketrampilan kognitif yang diperlukan dalam membuat keputusan kewiraswastaan yang lebih baik.

2.4. Peran Pemerintah Dalam PPK

Kenyataan bahwa pemerintah semakin berkepentingan dengan kewiraswastaan tak dapat dipungkiri, bahkan harus menjadi keniscayaan. Bahkan di banyak negara, terutama di negara sedang berkembang, pemerintah menginvestasikan begitu besar sumber daya dan juga

usaha untuk mengembangkan kewiraswastaan (Oni and Daniya, 2012). Pemerintah China, misalnya, membuat upaya melalui kebijaksanaan dan mengalokasikan sumber daya untuk mengembangkan kewiraswastaan dengan memfasilitasi lahirnya bisnis berteknologi tinggi (Cullan et al, 2014). Sementara itu Pemerintah Arab Saudi, sejak 2010 mengalokasikan upaya dan sumber dayanya untuk membuat program 10 tahun pengembangan kewiraswastaan dan inovasi (Salem. M. 2014).

Hal ini terjadi akibat semakin menurunnya kemampuan pemerintah dalam menciptakan kesempatan kerja melalui anggaran pemerintah, baik itu akibat persaingan alami dalam kancah ekonomi dunia, maupun akibat dampak dari krisis keuangan dunia. Respon yang diberikan pemerintah pun menyerahkan kepada masyarakat penciptaan kerja bagi mereka sendiri, yang pada akhirnya memilih mengembangkan kewiraswastaan. Bagi pemerintah yang masih memiliki ruang anggaran ada yang mendukung pengembangan kewiraswastaan itu melalui program-program PPK. Ada juga yang secara total mendukung pengembangan kewiraswastaan dengan menjadikannya sebagai strategi pembangunan ekonomi.

Pada posisi seperti itu kiranya pemerintah memang harus bersikap rasional, yaitu harus mengambil peran yang aktif dalam pengembangan kewiraswastaan dalam bentuk dukungan pada program-program PPK. Sebab program-program PPK diharapkan bisa mengubah pola pikir masyarakat (dari mencari kerja menjadi mencipta kerja), menyediakan ketrampilan berbasis pengetahuan kewiraswastaan, dan menghilangkan hambatan-hambatan yang menghalangi berkembangnya jiwa kewiraswastaan. Sayangnya, Pittaway & Cope (2007) belum menemukan bukti yang cukup tentang keberhasilan peran pemerintah itu dalam program-program PPK, baik untuk tingkat lokal, regional, dan nasional. Sehingga intervensi kebijaksanaan pemerintah dalam program-program PPK, meski diakui penting, namun masih perlu selektif dalam implementasinya. Meskipun harus diakui juga, temuan Pittaway & Cope (2007) itu hanya didasarkan pada penelitian-penelitian tentang peran pemerintah dalam pengembangan kewiraswastaan yang masih relatif belum berkembang.

Ada banyak ragam peran yang bisa diambil pemerintah dalam mendukung pengembangan kewiraswastaan, mulai dari yang unik hingga yang bersifat umum. Dalam hal pemerintah menjadikan kewiraswastaan sebagai strategi pembangunan ekonomi, misalnya, pemerintah dapat bertindak sebagai pelopor (*champion*) dengan menjadikannya sebagai agenda nasional, atau lebih jauh lagi memasukkannya dalam perencanaan pembangunan nasional (Peña et al, 2010). Dalam bentuk lain, pemerintah bisa menyusun kerangka kebijaksanaan dalam rangka menciptakan konteks atau lingkungan yang mendukung berjalannya program PPK, misalnya memasukkan topik kewiraswastaan dalam kurikulum pendidikan atau dibentuk lembaga khusus (Pittaway and Cope 2007). Kalaupun tidak “menitipkan” dalam kurikulum pendidikan, pemerintah bisa langsung membuat kurikulum program PPK, kemudian kurikulum itu dilatihkan kepada para instruktur yang akan menjadi pelatih-pelatih profesional ketika mereka diterjunkan ke lapangan untuk melatih para calon wiraswastawan (Nelson & Johnson, 1997; Farstad, 2002).

Pemerintah juga bisa berperan sebagai penyandang dana untuk membiayai program-program PPK (Martin et al, 2013). Pemerintah Malaysia, misalnya, membuat lembaga-lembaga pembiayaan teknologi, yang tujuannya mendukung para pebisnis teknologi. Salah satunya adalah pembentukan lembaga modal ventura yang diberi tugas mendorong investasi pada perusahaan yang memiliki pertumbuhan tinggi. Karena perusahaan seperti ini, biasanya mempunyai kesukaran mendapatkan pendanaan diawal pertumbuhannya (Ajagbe & Ismail, 2014).

Mekipun pemerintah dapat mengambil peran yang luas dan dominan dalam pelaksanaan program-program PPK, seperti diungkapkan para pakar di atas, namun Cho & Honorati (2013) memberikan catatan kritisnya. Menurut mereka, seperti kebiasaan pemerintah, pelaksanaan yang langsung dan eksklusif sering kali tidak memberikan hasil yang diharapkan. Sudah terlalu banyak cerita program-program yang diselenggarakan berakhir dengan kegagalan. Ini pun masih baik, kalau kegagalan itu tidak dibarengi dengan korupsi. Dana yang disediakan untuk membiayai program PPK, misalnya, bisa dikorupsi diberbagai lini.

Karena itu Cho & Honorati (2013) menyarankan sekaligus menanggapi temuan Pittaway & Cope (2007), agar implementasi program-program PPK efektif, sebaiknya pemerintah melibatkan berbagai masyarakat, seperti konsultan, praktisi kewiraswastaan dan lembaga-lembaga pelatihan. Atau pemerintah bisa mengambil peran lain yang lebih spesifik, seperti sebagai pemantau dan evaluator program, kolaborator dan integrator berbagai program PPK yang disediakan para penyedia jasa, atau sebagai pihak yang mengumpulkan berbagai pengalaman praktis untuk bisa dibagikan kepada penyedia program (Volkman, 2009).

2.5. Efektivitas Program PPK

Membahas masalah efektivitas program PPK, sebenarnya lebih menyulitkan. Sebab, jangankan mencari kata sepakat tentang efektivitas program PPK, persoalan apakah kewiraswastaan bisa diajarkan atau tidak saja, sampai saat ini jawaban masih menjadi perdebatan seru. Jika pertanyaan itu diajukan kepada pelopor kewiraswastaan di kalangan wanita miskin Bangladesh, Muhammad Yunus (Yunus, 1999), dia akan memilih kewiraswastaan tidak bisa diajarkan, namun memanfaatkan ketrampilan yang dimiliki seseorang, kemudian melengkapinya dengan memberi bantuan akses ke keuangan, akan membuat pelatihan kewiraswastaan bisa memberikan kemungkinan yang lebih besar bagi peserta pelatihan kewiraswastaa itu untuk memperoleh keberhasilan.

Dengan demikian, tentu dalam pembicaraan selanjutnya tentang efektivitas program PPK ini dipastikan akan didapati banyak pendapat dan sanggahan. da Costa (2018), misalnya, menyatakan secara historis, pelatihan kewiraswastaan yang dibawakan dalam bentuk perkuliahan (*teaching*) dan pembelajaran (*learning*) belum ada bukti efektivitasnya, akibat minimnya monitoring di pasar tenaga kerja. Maksudnya, sedikit sekali dilakukan monitor atas alumni peserta pelatihan kewiraswastaan, apakah setelah mendapatkan pelatihan kewiraswastaan peserta memperoleh manfaat dari pelatihan tersebut yang dibuktikan dengan,

misalnya, mendirikan perusahaan, perusahaan yang sudah dimiliki kian maju, atau pengelolaan perusahaan yang sudah ada kian profesional.

Di mata Cho & Honorati (2013), apa yang dikeluhkan da Costa (2018) kemungkinan terjadi akibat pelatihan kewiraswastaan hanya ditangani oleh pemerintah, tanpa melibatkan organisasi yang secara profesional memang menyelenggarakan pelatihan kewiraswastaan. Jika pemerintah ber-*partner* dengan pihak lembaga profesional, masih ada kemungkinan pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan menajadi efektif.

Efektivitas dengan syarat seperti diungkapkan Cho & Honorati (2013) dan Yunus (1999) juga diakui Martin et al (2013). Menurutnya, pelatihan kewiraswastaan hanya efektif untuk memromosikan koginisi dan memotivisi peserta dalam hal membangun usaha rintisan. Inipun masih dibatasi oleh terbatasnya bukti bahwa pelatihan kewiraswastaan berpengaruh pada kompetensi kewiraswastaan. Jelasnya, pelatihan kewiraswastaan masih sebatas memberikan pemahaman atau mengubah pola pikir, belum sampai pada menumbukan ketrampilan kewiraswastaan. Di mata Gielnik et al (2015), dalam kaitan dengan desain dan perbaikan metode pelatihan dalam rangka memromosikan efektivitas pelatihan kewiraswastaan harus diakui masih terbatas. Karena itu Martinez et al (2010) menyarankan agar materi pelatihan kewiraswastaan diberikan secara lebih bernuansa, dan disampaikan dengan metode yang lebih spesifik.

Untuk pendidikan kewiraswastaan sepertinya studi maupun temuan-temuan tentang efektivitas pendidikan kewiraswastaan cukup memadai. Cukup banyak studi yang didedikasikan untuk mengetahui efektivitas pendidikan kewiraswastaan (Chung, 2018). Meskipun tidak sedikit pula yang menilai efektivitas pengajarannya masih kontroversial (Coleman & Robb, 2012). Sepertinya, pendidikan kewiraswastaan mengikuti saran Cho & Honorati (2013) dan Yunus (1999), bahwa untuk mendapatkan efektivitas pendidikan kewiraswastaan juga memerlukan syarat-syarat tertentu. Jung (2008), misalnya, mencatat untuk mencapai efektivitas pendidikan kewiraswastaan harus menyediakan program praktik yang berbeda dengan program pendidikan kewiraswastaan yang lain.

Program pendidikan formal kewiraswastaan, seperti sekolah bisnis, yang tidak mempertimbangkan motivasi mahasiswanya ketika memilih program tersebut besar juga kemungkinannya tidak akan efektif melahirkan wiraswastawan (Vesper & Gartner, 1997; Lee & Kim, 2016). Sedang program pendidikan kewiraswastaan yang mendesain kurikulumnya dengan mempertimbangkan motivasi dan tujuan mahasiswa akan memperbesar kemungkinan efektivitas pendidikan kewiraswastaan (Hahn & Ko, 2007; Jung & Min, 2008). Hal ini bisa terjadi karena kurikulum dan program menjadi bahan evaluasi utama dalam rangka mendorong sikap dan kesadaran kewiraswastaan mahasiswa dan meningkatkan minat memulai bisnis (Zhang et al, 2014). Itulah sebabnya di banyak pendidikan tinggi yang mengajarkan kewiraswastaan, efektivitas pengajaran diukur dengan minat berwiraswasta (Millman, 2010; Murugesan & Jayavelu, 2015).

Satu hal lagi yang membuat tidak efektifnya program pendidikan kewiraswastaan adalah adanya gap antara pengajar dengan mahasiswa. Cukup banyak bukti yang menunjukkan kurikulum yang dirancang oleh para pengajar kewiraswastaan dianggap tidak penting dan tidak memuaskan mahasiswa. Karena itu, untuk mendapatkan efektivitas yang tinggi, program pendidikan kewiraswastaan hendaknya mengakomodir kurikulum yang memungkinkan mahasiswa memperbaiki pengetahuan dan ketrampilan mereka melalui adaptasi yang terus menerus, baik atas dasar penelitian maupun pengalaman praktik. Sayangnya penelitian dalam bidang pendidikan kewiraswastaan lebih banyak berfokus pada desain dan implementasi, kurang mengakomodasi evaluasi obyektif oleh para praktisi dan mahasiswa sendiri (Pittaway, 2009). Lebih tegasnya, masih sangat kurang evaluasi yang dilakukan pada efektivitas pendidikan kewiraswastaan di tingkat pendidikan tinggi, dan juga analisis mengenai tingkat kepentingan serta kepuasannya belum mencukupi (Dickson, et al, 2008).

2.6. Evaluasi Efektivitas Program PPK

Fakta bahwa kemampuan pemerintah untuk menciptakan lapangan pekerjaan semakin melemah, sudah banyak penelitian membuktikannya. Untuk memecahkan masalah inipun, sepertinya sudah menjadi konsensus umum, yaitu mendorong masyarakat untuk menciptakan pekerjaannya sendiri, dan jalan untuk ini adalah menjadi wiraswastawan. Selanjutnya, pemerintah mengambil peran mendorong dan memfasilitasi pelatihan-pelatihan kewiraswastaan. Sebagai pelengkap, pemerintah juga membuat banyak kebijaksanaan yang memungkinkan lahirnya UMKM. Bahkan sering kali UMKM menjadi tumpuan pertumbuhan dan stabilitas ekonomi dan penciptaan lapangan kerja, kohesi sosial, dan pembangunan (Hyder & Lussier, 2016).

Dengan demikian, kalau diurut dari pangkal ke ujung, rangkaian penciptaan lapangan kerja melalui kewiraswastaan, maka pelatihan kewiraswastaan menjadi pangkal rangkaian. Dari pembahasan sebelumnya, sudah banyak argumen yang menyatakan pentingnya pelatihan kewiraswastaan, begitu pula peran pemerintah dalam mendukung pelatihan kewiraswastaan tersebut, sudah cukup intens dan banyak. Penelitian tentang PPK juga tidak kalah intensif. Namun semua upaya itu masih meninggalkan pekerjaan yang tak kalah penting, yaitu masih sedikit penelitian maupun tindakan yang ditujukan untuk mengevaluasi efektivitas program PPK (Dladla & Mutambara, 2018). Dari pembahasan mengenai efektivitas program PPK di atas, juga masih menyisakan perdebatan tentang efektivitas program PPK tersebut. Beruntung masih ada temuan yang menunjukkan bahwa program PPK akan menjadi efektif jika dipenuhi syarat tertentu. Jadi untuk memastikan program PPK berjalan efektif, mengevaluasi efektivitasnya menjadi kebutuhan mendesak (Curran & Stanworth, 1989; Gibb, 1987; Block & Stumpf, 1992; Cox, 1996; Young, 1997; Henry et al, 2003: 102; Storey, 2000).

Dalam banyak literatur, definisi dominan tentang evaluasi yang dituliskan para ahli adalah mendapatkan informasi dalam rangka untuk membuat penilaian atas suatu program pelatihan (termasuk pendidikan), seperti perlunya perubahan atau menghentikan sama sekali suatu program. Williams (1976), misalnya, mendefinisikan evaluasi sebagai penilaian atas manfaat.

Definisi yang dibuat Harper & Bell (1982) merefer pada mengoleksi, memeriksa, dan menganalisis informasi secara terencana, sehingga memungkinkan dilakukan pertimbangan tentang nilai dan manfaat suatu program pelatihan. Goldstein (1993), mendefinisikan evaluasi sebagai mengoleksi diskripsi dan pertimbangan secara sistematis atas informasi guna membuat keputusan yang efektif yang berkaitan dengan pemilihan, adopsi, penilaian dan modifikasi berbagai kegiatan instruksional. Tak kalah pentingnya definisi yang dibuat oleh Lewis & Thornhill (1994), yaitu evaluasi pelatihan adalah proses untuk mencoba menilai manfaat total dari pelatihan, yang meliputi biaya, manfaat, dan hasil yang bermanfaat bagi organisasi, dan juga menilai perbaikan kinerja setelah mendapat pelatihan.

Ada dua alasan kuat yang mendukung pentingnya evaluasi efektivitas program PPK. *Pertama*, menyelenggarakan program PPK sangatlah mahal biayanya, baik dalam arti keuangan maupun waktu yang dicurahkan untuk mengerjakan program tersebut. Biaya tersebut harus ditanggung oleh peserta program maupun sponsor (sebagian besar adalah pemerintah). *Kedua*, manfaat program PPK sering kali tidak bisa dinikmati para peserta. Bisa karena materi PPK tidak sesuai dengan kebutuhan nyata peserta (biasanya dirasakan oleh peserta dari kalangan praktisi), atau karena pelaksanaan program PPK itu hanya memenuhi program kerja pemerintah, sehingga partisipasi peserta seperti dipaksakan. Yahya et al (2012), misalnya, menemukan para wiraswastawan dari kalangan UMKM tidak melihat program PPK sebagai hal yang penting, dan tidak merasakan adanya nilai tambah bagi diri dan bisnis mereka. Bahkan Sewgambar (2015), yang memberi gelar para wiraswastawan UMKM ini sebagai *survivalist* (wiraswastawan yang hanya tergantung pada pendapatan harian, tanpa adanya dukungan dari luar) menganggap PPK hanya membuang-buang waktu (dibanding bekerja dan memperoleh pendapatan harian, yang merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi segera).

Namun, tentu tidak semua program PPK menemui hasil yang tidak efektif seperti itu. Ranyane (2014), misalnya, dengan studinya tentang efektivitas PPK dengan kinerja UMKM di Negeria, menunjukkan 49% dari 51% peserta PPK yang menghadiri kegiatan menunjukkan bisnis

mereka berjalan dengan baik. Sebaliknya, 60% dari peserta yang tidak hadir, melaporkan kinerja bisnisnya tidak sebaik mereka yang hadir mengikuti PPK. Hasil ini tentunya memberi harapan bahwa program PPK bisa memberikan hasil yang baik, jika bisa berjalan efektif. Di sinilah pentingnya melakukan evaluasi efektivitas PPK.

2.7. Model¹⁶ Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan

Teori yang mendasari evaluasi efektivitas pelatihan dikenal sebagai *Theory of Change* (teori perubahan), yang dikembangkan Weiss (1995)¹⁷. Teori ini dianggap relevan karena tidak hanya mengevaluasi apakah suatu program pelatihan efektif, tetapi juga mengevaluasi apakah metode yang digunakan juga efektif? (Allen et al, 2017; Breuer et al, 2016). Godtfredsen (1997), misalnya, menyatakan mengukur sukses kewiraswastaan lebih baik menggunakan indikator kualitas *business plan*, dari pada menggunakan ujian tertulis di akhir tahun. McMullan & Boberg (1991) meneliti mana diantara metode studi kasus atau metode proyek yang lebih efektif untuk mengajar kewiraswastaan mahasiswa MBA di Universitas Calgary. Hasilnya menunjukkan mahasiswa dan alumni sekolah tersebut merasa lebih efektif menerima materi kuliah jika disampaikan dengan metode studi kasus dari pada metode proyek.

Pada akhirnya, selain perdebatan tentang bisa tidaknya kewiraswastaan diajarkan, kini dalam hal evaluasi efektivitas program PPK muncul perdebatan baru, yaitu tentang metode dan indikator yang digunakan (Westhead et al, 2001). Pastinya, tidak ada metode standar yang bisa digunakan, dan juga kriteria evaluasi (indikator) yang bisa menentukan efektivitas evaluasi program PPK (Henry et al, 2003), seperti yang sudah ditunjukkan Godtfredsen (1997) dan

¹⁶ Dalam pembahasan mengenai efektivitas evaluasi, istilah model sering kali bertukar tempat dengan istilah metode. Karena yang paling populer adalah model evaluasi Kirkpatrick, maka penelitian ini mengikuti menggunakan istilah model

¹⁷ Sebenarnya pengembang teori ini tidak hanya Carol Weiss saja. Mereka yang punya andil diantaranya, Huey Chen, Peter Rossi, Michael Quinn Patton

McMullan & Boberg (1991). Stufflebeam & Shinkfield (2007) dan House, 1987), mencatat tak kurang dari 26 model evaluasi.

Seperti biasa terjadi dalam perdebatan ilmiah, tentu selain mereka masih banyak lagi pendapat tentang metode dan indikator dalam mengevaluasi efektivitas program PPK ini. McMullan et al (2001: 38), misalnya, memberikan indikator efektivitas program PPK secara lugas, yaitu standar tujuan bisnis, seperti menghasilkan dan menumbuhkan pendapatan, penciptaan lapangan kerja, dan keuntungan. Fayolle et al (2006) mengajukan usulan, paling tidak ada dua hal penting yang harus diperhatikan dalam mengevaluasi efektivitas program PPK, yaitu menyeleksi kriteria dan efektivitas pengukurannya, yang keduanya dikaitkan dengan variabel waktu dan konteks. Berkaitan dengan kriteria, evaluasi bisa ditekankan pada ketrampilan dan pengetahuan spesifik yang bisa diperoleh peserta, dan mengukur seberapa baik peserta telah memahami kunci-kunci teknis dan konsep. Hal lain bisa dimasukkan sebagai pengukuran antara lain ketertarikan, kesadaran, dan minat peserta. Untuk ukuran kepuasan, pengukuran klasik yang biasa digunakan adalah tingkat kehadiran, partisipasi aktif dan motivasi peserta. Pengukuran lain yang penting adalah penilaian tak lama setelah mengikuti program (misalnya, tiga hari setelah program berjalan). Demikian juga dengan pengukuran perkembangan kinerja di berbagai tingkatan, seperti manajemen proyek, kerja tim, kapasitas kreativitas, dan lain sebagainya).

Vesper & Gartner (1997) sepakat dengan penentuan kriteria, tersebut. Karena itu mereka mengusulkan 18 kriteria evaluasi yang diperingkat berdasar pendapat para ahli. Lima kriteria teratas adalah, jumlah kursus yang ditawarkan, publikasi para instruktur, dampak bagi komunitas, perusahaan yang didirikan, dan hasil inovasi. Menurut Clark et al (1984), kriteria evaluasi seperti itu lebih didasarkan pada *input*. Ini tidak salah, dan memang banyak kriteria evaluasi dibuat seperti ini. Dia justru menemui kenyataan sangat sedikit kriteria evaluasi yang mendasarkan pada *output*, seperti keberhasilan peserta mendirikan bisnis dan menjalankannya. Fleming (1996) dan Barrow & Brown (1996), merasakan pentingnya mengevaluasi efektivitas program PPK melalui penelusuran jejak peserta selama mengikuti PPK. Oleh karena itu mereka mengusulkan

adanya studi longitudinal dalam bidang evaluasi efektivitas program PPK ini. Lebih lanjut Garavan & O'Connell (1994: 5) dan Storey (2000) menyarankan, disamping menggunakan metode studi longitudinal dalam evaluasi efektivitas program PPK, juga menggunakan kelompok kontrol (*control group*), yaitu dengan membandingkan antara mereka yang sudah mengikuti program PPK dengan mereka yang tidak pernah mengikutinya. Hytti et al (2002) mencatat lebih banyak studi tentang evaluasi efektivitas program PPK yang fokus pada indikator usaha (*input*) daripada dampak (*output*). Studi yang fokus pada *input* ini, misalnya yang menggunakan kriteria evaluasi seperti konten kurikulum, pendekatan pengajaran, atribut fasilitator, dan lain sebagainya. Sedangkan yang fokus pada *output*, seperti jumlah perusahaan yang berhasil didirikan, peningkatan jumlah karyawan, dan peningkatan nilai keuntungan peserta PPK.

Dari perdebatan ini, dapat dipahami kalau mengevaluasi efektivitas program PPK memanglah sulit. Namun, yang pasti evaluasi tersebut memiliki banyak metode, kriteria evaluasi, dan indikator, dan ini lebih menyulitkan lagi. Meskipun sebenarnya bisa dikelompokkan menjadi dua bagian besar, yaitu fokus pada *input* dan fokus pada *output (outcome)*. Sebenarnya, dalam praktiknya, kedua fokus tersebut sering kali digunakan secara bersama-sama dan saling melengkapi. Kondisi ini membuka peluang untuk menciptakan model evaluasi khusus untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

2.8. Penelitian Terdahulu

Meskipun menurut Valerio et al (2015) penelitian di bidang evaluasi efektivitas program PPK belum banyak, namun cukup memadai untuk memotret hasil-hasil penelitian tersebut. Dari yang tidak banyak itu pun, Gibb (1997) meragukan adanya jawaban pasti atas tersedianya metode mengevaluasi efektivitas program PPK, dalam arti analisis biaya manfaat (manfaat yang didapat dari pelatihan dibanding biaya yang dikeluarkan). Wyckham (1989) memperkuat keraguan Gibb dengan catatannya bahwa sulit mengidentifikasi pengukuran hasil pelatihan yang tepat dan juga menentukan penyebabnya.

Selanjutnya, dari penelitian yang belum banyak itu, sebagian besar menggunakan metode kuantitatif dengan mengukur dampak dari variabel PPK terhadap berbagai variabel yang dianggap memiliki kaitan dengan program PPK, terutama hasil dari PPK. Dalam pengukuran relasi program PPK dengan berbagai variabel tersebut, juga masih dilengkapi dengan berbagai variasi, seperti menguji variabel moderator, mediator, dan membedakan jender. Ordaz et al (2016), misalnya, meneliti peran jender dalam mempengaruhi minat berwiraswasta. Kemudian Yousif & Mohammad (2018), menempatkan variabel lingkungan bisnis sebagai moderator hubungan antara ketrampilan kewiraswastaan dengan kinerja UMKM.

Variabel lain yang banyak menarik perhatian para peneliti adalah persepsi yang dikaitkan dengan kemungkinan seseorang tertarik untuk terlibat dalam kegiatan kewiraswastaan (Györfy, 2014; Koellinger et al, 2013). Sementara itu, yang menempatkan hasil program PPK (*outcome*) sebagai variabel dependen diantaranya (van der Sluise et al (2005); Haase & Lautenschläger, 2011; Unger et al, 2011). Meskipun sudah ada yang secara langsung mengukur hasil program PPK, namun menurut Glaub & Frese (2011) secara metodologi masih lemah. Selain secara metodologi masih lemah, hasil yang didapat juga masih belum jelas. Sebagai misal, penelitian yang menempatkan program PPK sebagai variabel independen yang digunakan untuk mengukur pengaruhnya terhadap minat berwiraswasta menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dalam jangka pendek (Lüthje & Franke 2003; Lee et al, 2005; Fayolle et al, 2006; Souitaris et al, 2007). Sementara studi-studi yang sama, yang berhasil dirangkum oleh Haase & Lautenschläger (2011) justru memberi hasil yang tidak signifikan. Bahkan Oosterbeek et al, (2010) mendapatkan hasil negatif pengaruh program PPK terhadap minat berwiraswasta.

Temuan lain ditunjukkan oleh Pittaway & Cope (2007), dimana dampak program PPK terhadap hasil program tersebut, seperti minat berwiraswasta dan juga berkegiatan kewiraswastaan (misalnya, memulai bisnis) adalah lemah. McKenzie & Woodruff (2012) mendapati pengaruh program PPK terhadap hasil-hasil yang diinginkan, seperti terhadap keberlanjutan perusahaan yang sudah ada (*survivorship of existing firms*), adalah relatif hanya

biasa saja (*modest*), sedang pengaruhnya terhadap penjualan dan keuntungan hanya sedikit yang signifikan. Meta analisis yang dilakukan Martin et al (2013), membedakan dampak program pendidikan kewiraswastaan (secara akademik) dengan program pelatihan kewiraswastaan. Hasilnya terdapat perbedaan dampak diantara kedua metode itu.

Ogundeji (1991), bisa disebut sebagai salah satu sarjana yang memulai menggunakan metode kualitatif dalam melakukan penelitian tentang evaluasi efektivitas program PPK. Dia melakukan penelitian terhadap tiga pendekatan evaluasi yang ada dalam literatur evaluasi efektivitas program PPK, yaitu kualitas penyebab efektivitas program, kualitas penilaian, dan kualitas pengawasan. Hasil yang diperoleh dari studi itu adalah, pendekatan kualitas penyebab dan kualitas penilaian menunjukkan efektivitas yang baik dalam penyelenggaraan program PPK. Selanjutnya, kualitas pengawasan memperkaya efektivitas yang ditunjukkan oleh kualitas penyebab dan kualitas penilaian.

Plant & Ryan (1994), melakukan studi praktik evaluasi efektivitas program PPK yang di buat oleh Kirkpatrick¹⁸. Hasilnya menunjukkan, meski model yang dibuat Kirkpatrick terbukti bermanfaat untuk melakukan evaluasi, namun tidak menunjukkan hasil yang realistis. Alasannya adalah kurangnya kesadaran tentang evaluasi hasil pelatihan di kalangan komunitas pelatihan, situasi ekonomi yang kekurangan, dan kurangnya anggaran pelatihan. Akhirnya Plant & Ryan, menyarankan menggunakan metode lain untuk mengukur efektivitas pelatihan.

Temuan serupa banyak ditunjukkan oleh peneliti lain, dan seperti kajian terhadap model Kirkpatrick ini mendominasi penelitian tentang evaluasi efektivitas program PPK, terutama pelatihan kewiraswastaan. Hatton (2003), misalnya, menemukan meskipun model yang dibuat

¹⁸ Kirkpatrick merupakan pelopor evaluasi program PPK. Pada akhir tahun 1950 an, Kirkpatrick mengembangkan model evaluasi pelatihan, yang dengan cepat menjadi terkenal dan diadopsi oleh berbagai macam organisasi di dunia (diterbitkan sebagai buku pertama kali tahun 1967, edisi terbaru terbit tahun 2016). Model evaluasi tersebut disempurnakan pada tahun 1999. Model ini pada intinya mengukur empat kategori hasil, yaitu: (1). reaksi pembelajar (peserta pelatihan). (2) belajar (prinsip, fakta, dan teknik yang bisa difahami dan diserap oleh peserta pelatihan. (3) perilaku peserta pelatihan. (4) hasil bisnis.

Kirkpatrick diakui amat populer, namun belum mencukupi. Menurutnya, model evaluasi mestinya bisa dibuat lebih kreatif dan multidimensional melalui persediaan informasi subyektif yang kaya dan menghindari data yang berlimpah. Atas dasar anggapan ini, Hatton berkesimpulan bahwa meski secara teori diakui evaluasi diperlukan tetapi sejatinya evaluasi sudah dilakukan dengan sendirinya oleh tuntutan pihak luar. Bahkan pihak luar itulah sebagai tolok ukurnya. Hatton menyarankan, agar evaluasi menjadi efektif, evaluasi itu harus direncanakan dan perencanaan itu harus berangkat dari pertanyaan-pertanyaan: apa, mengapa, dan bagaimana pelatihan?

Berikutnya Holdnak et al (2007), mengaji keterbatasan model evaluasi Kirkpatrick dengan membandingkannya dengan metode *Solomon Four Group Experimental Design*, dengan obyek penelitian tentang studi lapangan pelatihan penghargaan pada diri sendiri (*self esteem*). Hasil kajian menunjukkan model Kirkpatrick tidak mencukupi kebutuhan kalau hanya digunakan untuk mengukur efektivitas, dan hanya sedikit fokus yang diberikan pada tujuan pelatihan. Sebaliknya, meski metode *Solomon Four Group Experimental Design* melebihi model Kirkpatrick, namun metode memiliki keterbatasan juga, yaitu sulit dipraktikkan dan secara biaya tidak efektif.

Menyadari bahwa pelatihan membutuhkan biaya yang besar, Endres & Kleiner (1990) mendorong adanya evaluasi untuk setiap program pelatihan. Masalahnya, cukup banyak model dan pendapat untuk melakukan evaluasi itu. Dari yang banyak itu, model Kirkpatrick adalah yang paling luas penerimaannya. Seperti diketahui model Kirkpatrick mengukur empat kategori, yaitu reaksi, belajar, perubahan perilaku dan hasil. Dari keempat kategori Endres & Kleiner menemukan reaksi emosional dan peningkatan pengetahuan merupakan komponen kunci evaluasi keunggulan pelatihan. Namun, sayangnya dari keempat kategori itu juga ditemukan tidak diperlukannya syarat keseimbangan diantara keempat kategori tersebut, sehingga dapat disimpulkan penggunaan rumus tunggal sebagai alat ukur tidak akan efektif. Akhirnya penelitian ini mencatat hal penting untuk dianalisis lebih lanjut, yaitu mengembangkan desain model yang lebih tepat, mengenalkan teknik yang kreatif dan peran organisasi, lingkungan, manajer dan pelatih juga harus dipertimbangkan.

Kesadaran yang sama juga dirasakan Attia & Honeycutt (2011), ketika mendapati perusahaan-perusahaan Amerika Serikat menginvestasikan dana yang besar pada pelatihan penjualan. Karena itu evaluasi efektivitas pelatihan itu harus dilakukan, agar dapat diketahui apakah program pelatihan tersebut memberikan hasil seperti yang diinginkan? Kembali metode evaluasi yang digunakan adalah model Kirkpatrick, tetapi hanya mengambil dua kategori, yaitu perubahan perilaku dan hasil. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan dua evaluator, yaitu pengawas dan diri sendiri¹⁹. Sebelum evaluasi dilakukan, ada pekerjaan pendahuluan berupa analisis, identifikasi tujuan, dan seleksi konten maupun topik. Hasilnya menunjukkan evaluasi oleh pengawas atau pihak lain yang berstatus sebagai atasan memberi informasi yang lebih mantap dibanding jika evaluasi dilakukan oleh diri sendiri. Kerbatasan menggunakan model Kirkpatrick ditemukan, yaitu sulit mengumpulkan data untuk kepentingan evaluasi.

Kritik kembali muncul atas model Kirkpatrick, kali ini disampaikan Cunningham (2007). Meski sama dengan peneliti lain, mengakui bahwa model Kirkpatrick dapat diterima secara luas, namun dalam praktiknya tidak mudah untuk diaplikasikan. Alasan yang paling mengemuka sama seperti yang disampaikan Endres & Kleiner (1990), yaitu tidak adanya kredibilitas diantara empat kategori²⁰. Sebagai contoh, dalam kasus yang diteliti Cunningham (2007) ditemukan, meskipun para peserta merasa tidak bahagia selama pelatihan namun perilaku mereka bisa berubah sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Memang sebagian besar organisasi menggunakan dua kategori pertama, namun tidak lebih dari itu. Untuk melengkapinya Cunningham (2007) menggunakan pendekatan berbeda, yaitu daripada mendapatkan *feed back* dari para peserta (reaksi dan belajar), maka penelitian dilanjutkan dengan mendapatkan informasi dari para manajer²¹ dan sponsor program pelatihan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran hasil

¹⁹ Dengan menanyai langsung para peserta pelatihan

²⁰ Istilah yang dipakai Endres & Kleiner (1990), tidak diperlukannya syarat keseimbangan diantara keempat kategori

²¹ Maksudnya atasan dari para peserta

dari program pelatihan dan menunjukkan nilai pelatihan kepada pemangku kepentingan. Konsekuensinya, penelitian ini menjadi tidak standar.

Tentu tidak semua hasil penelitian efektivitas evaluasi pelatihan menggunakan model Kirkpatrick berakhir dengan kritik pada model ini. Tidak sedikit juga peneliti justru mengapresiasi dengan menghadirkan bukti-bukti positif. Steensma & Groeneveld (2010), misalnya, mendapatkan hasil yang positif ketika melakukan studi dengan desain eksperimental pada kinerja peserta pelatihan, dengan model evaluasi Kirkpatrick. Studi dilakukan dengan membagi peserta pelatihan menjadi dua kelompok, yaitu kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Hasilnya menunjukkan model Kirkpatrick bisa digunakan dengan baik, dan kinerja peserta pelatihan kelompok eksperimen lebih baik dibanding kelompok kontrol.

Berikutnya, Berg & Karlsen (2011), melakukan evaluasi terhadap program pelatihan dan manajemen. Evaluasi yang digunakan tentu model Kirkpatrick. Studi menggunakan wawancara mendalam, survei, dan observasi. Selain itu, data tambahan dimasukkan dari sumber atasan dan bawahan peserta pelatihan. Hasilnya menunjukkan, model Kirkpatrick bisa bekerja dengan baik, peserta pelatihan bisa menikmati proses belajar (*learning*) selama pelatihan. Namun, temuan juga menunjukkan kategori keempat (hasil) untuk organisasi tidak bisa dieksplorasi lebih lanjut.

Passmore & Velez (2012), masih melanjutkan kritik pada model Kirkpatrick, namun mereka juga melakukan hal yang sama terhadap model lain. Mereka juga mengakui model Kirkpatrick dan Philips paling luas penggunaannya, meski dapat pula diabaikan. Passmore & Velez mengevaluasi berbagai model praktis dan kokoh untuk mengevaluasi organisasi sumber daya manusia (*human resource*) dan para praktisi. Model-model tersebut adalah model Kirkpatrick, model Kaufmann dan Keller, model CIRO, model CIPP, model Philips ROI, IPO model of Bushnell, dan Success Case methods of Brinkerhoff. Seperti sudah disampaikan sebelumnya, model-model itu, terutama Kirkpatrick dan Philips, mendapat penerimaan yang luas, namun bisa diabaikan juga. Karena itu, Passmore & Velez mengusulkan model baru yang dikenal sebagai SOAP –M model (Self, Other, Achievements, Potential, Meta-analysis).

Tentu tidak semua peneliti tertarik pada model dominan seperti model Kirkpatrick. Massey (2004), misalnya, meneliti tentang investasi pada pelatihan kewiraswastaan yang dilakukan oleh pemerintah dan perusahaan di New Zealand. Dari kedua kasus investor tersebut menunjukkan, investasi pada pelatihan tidak menunjukkan adanya hasil meningkatkan kinerja individual, sehingga tidak memberikan kontribusi pada pertumbuhan organisasi dan ekonomi nasional. Hal ini terjadi karena investasi tersebut berangkat dari pemikiran bahwa investasi pada pelatihan kewiraswastaan merupakan strategi pengembangan kewiraswastaan. Hal ini keliru, sebab mestinya pelatihan kewiraswastaan dipandang sebagai kunci strategi yang mengembangkan dan fokus harus diberikan pada investasi dan juga evaluasi untuk mengukur efektivitasnya.

Short (2009) mengenalkan konsep *vacum*, yaitu konsep *gap* antara peristiwa belajar aktual (*actual learning event*) dengan realisasi manfaat yang dihasilkan. Dengan menggunakan tiga kasus, studi menemukan sembilan faktor yang paling mempengaruhi evaluasi model *vacum*. Kesembilan faktor tersebut adalah: waktu untuk pelatihan, tingkat dan jenis belajar, jumlah proyek, masalah kualitatif dan kuantitatif yang dilibatkan, jumlah orang yang terlibat, definisi tujuan, variabel tidak langsung, konten dan volume permintaan belajar, dan ketidakmampuan memisahkan belajar dari pengetahuan *tacit* atau pengalaman yang luas. Studi menemukan, alasan utama mengapa evaluasi atas pelatihan diabaikan adalah tekanan pekerjaan rutin, dan kurangnya waktu atau minimnya pengetahuan tentang bagaimana mengevaluasi pelatihan. Atas dasar temuan ini, penelitian merekomendasikan *vacum*nya evaluasi harus diminimumkan.

Penelitian tentang dampak personal atas efektivitas pelatihan modal ketegasan dan psikologis dilakukan Demerouti et al (2010). Metode yang digunakan adalah dengan memonitor perubahan sebelum dan sesudah pelatihan. Monitoring efektivitas pelatihan dilakukan dengan cara mendapatkan laporan diri sendiri (*self reported*) dari para peserta pelatihan sebelum dan sesudah pelatihan. Selanjutnya laporan diri sendiri itu dibandingkan dengan laporan yang dibuat oleh kenalan atau peserta lain. Untuk mengukur perubahan positif para peserta, model Luthan's

PsyCap²² digunakan. Hasilnya menunjukkan kedua modal, ketegasan dan psikologis, meningkat setelah pelatihan.

Menyambung Short (2009), Griffin (2010) juga mempersoalkan minimnya perhatian pada masalah evaluasi atas efektivitas pelatihan. Padahal secara luas diakui, pelatihan memegang peran penting dalam mengembangkan individu maupun organisasi. Selain minimnya perhatian pada evaluasi, model evaluasinya juga masih banyak memiliki kelemahan. Tentu Griffin tidak asal mengeritik, dia mengajukan usul agar model evaluasi mengedepankan pendekatan sistematis dan logis, serta dapat digunakan secara praktis untuk memenuhi kebutuhan yang sesuai dengan program dan kondisi organisasi. Untuk mengatasi *gap* antara kebutuhan organisasi dengan lemahnya model dan minimnya evaluasi, Griffin mengusulkan lima langkah yang terdiri, kondisi sebelum pelatihan, memperhitungkan faktor konteks, pemanfaatan kerangka kerja produktivitas untuk mengidentifikasi *input* dan *output* belajar yang akan membawa dampak, koleksi dan analisis data, dan identifikasi *benchmark* program pembelajaran.

Herrero, et al (2011) menganalisis dan mengevaluasi desain, struktur dan konten perencanaan pelatihan. Analisis dan evaluasi dilakukan atas *questioner* yang dibuat khusus untuk maksud tersebut. Metode itu digunakannya untuk mengevaluasi pelatihan pada tenaga kesehatan profesional atas penggunaan obat secara rasional. Hasilnya menunjukkan bahwa pelatihan memberikan dampak positif pada perbaikan perilaku profesional para peserta pelatihan dalam memilih obat secara rasional. Namun dampak positif itu hanya terjadi pada setengah dari para peserta tenaga profesional kesehatan. Ini mengindikasikan, pentingnya perbaikan lebih lanjut desain, struktur, dan pengembangan program pelatihan.

Ghosh, et al (2011) mengevaluasi program pelatihan yang dilakukan dengan cara transmisi dan distribusi di India, dan para pesertanya diambil dari kalangan staf manajerial dan

²² PsyCap (Psychological Capital) model adalah untuk mengukur perubahan psikologi yang terdiri empat pilar: Hope, Efficacy, Resilience, dan Optimism (HERO). Model ini dikembangkan oleh Fred Luthan (2004)

staf non manajerial. Metode evaluasi yang digunakan adalah mengukur reaksi para peserta pelatihan atas efektivitas program pelatihan dengan menggunakan *questioner* yang berisi pertanyaan terbuka dan tertutup. Hasilnya menunjukkan ada perbedaan tingkat kepuasan atas pelatihan tersebut diantara peserta staf manajerial dan staf non manajerial. Kelemahan penelitian ini adalah ada peserta yang dikeluarkan dari evaluasi, padahal sebelumnya peserta ini dimasukkan sebagai bagian evaluasi. Selain itu respons atas pertanyaan terbuka sangat minim, sehingga bisa mengurangi kelengkapan dan kedalaman informasi.

Evaluasi pelatihan di industri kesehatan kembali dilakukan oleh Robertson, et al (2013). Evaluasi dilakukan di bagian perawatan tingkat tinggi untuk pasien yang memiliki prevalensi trauma dan melukai diri sendiri. Para peserta pelatihan yang dievaluasi adalah para staf yang terlibat menangani pasien dengan risiko penyakit tersebut. Pelatihan tersebut adalah *the trauma and self injury training* (TASI). Evaluasi dilakukan dengan menganalisis data kuantitatif dan kualitatif. Temuannya adalah staf yang mendapatkan pelatihan, tingkat kepercayaan diri, kompetensi, dan tingkat pemahamannya meningkat. Sayangnya studi ini tidak melibatkan staf yang tidak mengikuti pelatihan sebagai kontrol, sehingga dapat dibandingkan diantara keduanya. Sehingga masih diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mendapatkan hasil yang kokoh.

Rowe (1996) mencoba membedakan evaluasi dalam bentuk monitoring (*single loop learning*) dan evaluasi (*double loop learning*). Setelah membedakan, kemudian membandingkan hasil kedua bentuk evaluasi itu. Kesimpulannya evaluasi lebih penting dari pada monitoring.

BAB III

Model Evaluasi Efektivitas Metode Pelatihan Kewiraswastaan

Penyelenggaraan PPK tentu mempunyai tujuan, dan yang lebih penting adalah mengetahui apakah PPK itu memberikan hasil yang diinginkan. Tujuan PPK pastilah memberikan pengetahuan dan ketrampilan kewiraswastaan kepada para peserta pelatihan, sehingga setelah mengikuti pelatihan para peserta tersebut bisa membangun usaha (usaha rintisan) bagi peserta yang belum memiliki pekerjaan atau yang saat mengikuti pelatihan sudah menjadi pekerja. Bagi peserta yang sudah memiliki usaha (praktisi kewiraswastaan), pelatihan bertujuan agar peserta pelatihan bertambah pengetahuan kewiraswastaannya, sehingga bisa meningkatkan kinerja perusahaannya.

Kalau tujuan pelatihan relatif mudah diketahui, tidak demikian dengan mengetahui apakah pelatihan memberikan hasil yang diinginkan. Di sini bisa diperdebatkan mulai dari metode untuk mengetahuinya (model evaluasi), metode pelatihan, unsur yang dievaluasi, hingga materi pelatihan. Sebenarnya ada lagi satu masalah yang cukup penting untuk diperhatikan. Masalah itu adalah, cukup banyak penyelenggaraan PPK tidak dievaluasi (Hill & O'Conneide, 1998: 3), terutama pelatihan yang diselenggarakan pemerintah yang berorientasi proyek, sehingga tidak pernah diketahui berhasil tidaknya program pelatihan tersebut dan tidak diketahui juga manfaatnya bagi peserta pelatihan. Tujuan program pelatihan seperti ini biasanya hanya menjalankan program yang sudah dibuat, sehingga anggaran bisa dikeluarkan.

Oleh karena itu cukup banyak penelitian yang mengusulkan perlunya melakukan evaluasi PPK (diantaranya, Curran & Stanworth, 1989; Block & Stumpf, 1992: 17-42; Cox, 1996; Young, 1997), agar bisa diketahui apakah program pelatihan memberikan hasil yang bermanfaat bagi peserta pelatihan? Apakah metode pelatihan yang digunakan oleh program pelatihan memberikan hasil seperti yang diinginkan? Dalam bahasa Falkäng & Alberti (2000), diperlukan

lebih banyak lagi penelitian mengenai metodologi pengukuran (evaluasi) efektivitas pendidikan kewiraswastaan²³.

Evaluasi efektivitas PPK menjadi lebih penting dan urgen lagi kalau disimak argumentasi yang disampaikan McMullan et al (2001), sehingga penyelenggaraan PPK tidak lagi hanya untuk kepentingan realisasi program kerja, tanpa memperhatikan ketepatan dan manfaat untuk peserta pelatihan. Argumentasi tersebut adalah, pertama, mestinya penyelenggaraan PPK memberikan manfaat yang lebih besar dari biaya dan risiko²⁴. Dalam bahasa bisnis bisa dikatakan penyelenggaraan PPK harus memberikan *benefit cost ratio* (BCR) yang positif. Kedua, selain biaya penyelenggaraan PPK, adalagi biaya tersembunyi yang harus dikeluarkan, seperti honor untuk pembicara tamu atau mentor, atau malah keduanya. Ketiga, peserta pelatihan juga masih harus menghadapi risiko berupa harus mengikuti atau mengimplementasikan saran-saran yang diberikan pelatih. Jika saran itu berakhir dengan peningkatan kinerja perusahaan atau manfaat lain, ini masih bisa diterima. Sebaliknya, jika sesudah mengikuti rekomendasi, justru kinerja perusahaan menjadi lebih buruk, maka risiko ini harus ditanggung peserta pelatihan.

Masalahnya, bagaimana mengevaluasi efektivitas PPK tersebut? McMullan et al (2001) sendiri mengajukan usul, evaluasi efektivitas PPK mengacu pada efektivitas biaya, atau BCR-nya positif. Tentu saja model evaluasi usulan McMullan et al (2001) yang hanya menggunakan satu ukuran, yaitu efisiensi melalui perhitungan BCR, ini belum memuaskan, sehingga mengundang pihak-pihak lain untuk mengajukan usulannya sendiri.

Friedrich et al (2003: 3), misalnya, datang dengan usulan bahwa jika program PPK mau memberikan hasil yang efektif, maka harus dievaluasi dengan model evaluasi yang hendaknya melibatkan unsur-unsur untuk dinilai yang terdiri dari:

²³ Mencakup juga pelatihan kewiraswastaan

²⁴ Biaya yang dikeluarkan pemerintah, jika diselenggarakan pemerintah dan risiko yang ditanggung peserta, karena harus mengorbankan waktu untuk mengikuti pelatihan.

1. Pengatahuan dan ketrampilan yang didapat peserta (program)
2. Cara penyampaian PPK (kemasan dan pelayanan)
3. Pembelajaran yang terjadi di kalangan peserta
4. Perubahan perilaku
5. Dampak perilaku pada kinerja bisnis
6. Perubahan kinerja bisnis

Kirkpatrick (2016)²⁵, sebenarnya sudah menyampaikan gagasannya tentang pengukuran untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan itu jauh sebelumnya. Dapat dikatakan Kirkpatrick adalah salah satu pelopor evaluasi PPK. Indikator evaluasi yang ditawarkan dalam model evaluasinya tidak sebanyak yang disampaikan Friedrich et al (2003: 3), yaitu hanya empat indikator yang terdiri:

1. Reaksi pembelajar
2. Belajar (prinsip, fakta, dan teknik yang bisa difahami dan diserap peserta)
3. Perilaku peserta pelatihan
4. Hasil bisnis

Kalleberg and Leicht (1991: 148), juga mengajukan model evaluasi dengan empat unsur pengukuran untuk mengevaluasi efektivitas PPK. Keempat unsur itu dibuat secara empiris, yaitu setelah melakukan studi terhadap 400 wiraswastawan. Keempat indikator itu adalah:

1. Kinerja utama (jumlah pekerja, pertumbuhan jumlah pekerja, jumlah konsumen, *sales turnover*, dan aset)

²⁵ Terbit pertama 1967

2. Kinerja proksi (rentang pasar secara geografis—nasional atau internasional—formalisasi bisnis, dan perpajakan)
3. Pengukuran subjektif (kepercayaan diri menjalankan bisnis)
4. Pengukuran kinerja kewiraswastaan (hasrat untuk memulai bisnis, hasrat menumbuhkan bisnis, dan hasrat memiliki beragam bisnis)

Model evaluasi yang disampaikan para pengusul di atas diakui memiliki potensi kegunaan yang besar, masalahnya tidak banyak yang bersedia menggunakannya. Penyebabnya, banyak variabel yang harus dilibatkan dan yang harus diisolasi. Ini bukan pekerjaan mudah, dan ini pula yang memungkinkan penggunaan model evaluasi tersebut kurang begitu masif. Selain itu menurut Donkin (2004), menghitung kinerja, bukanlah perkara mudah. Misalnya untuk menghitung kinerja perusahaan secara keuangan, harus menggunakan rumus seperti *return on investment* (ROI). Data untuk mendapatkan nilai-nilai yang akan digunakan untuk menghitung ROI, harus didapatkan dulu. Pekerjaan ini saja sudah cukup menyulitkan, jika perusahaan belum *go public* atau perusahaan merupakan UMKM²⁶. Oleh karena itu, Donkin (2004) mengusulkan dua langkah untuk mengevaluasi PPK. Kedua langkah tersebut adalah:

1. Menghitung hasil yang diinginkan, seperti peningkatan *output*, nilai penjualan yang lebih besar, penurunan *staff turnover*, dan peningkatan *turnover* perusahaan, seperti penjualan, piutang, dan persediaan barang.
2. Memperhatikan biaya yang berkaitan dengan langkah pertama.

Corporate Links Limited (2010) dalam laporannya kepada Uganda Investment Authority, menggunakan tolok ukur yang diperolehnya dari menganalisis *best practice* pengukuran program

²⁶ Sebagian besar UMKM tidak melakukan pembukuan, sehingga sulit mendapatkan data keuangan

pelatihan kewiraswastaan secara internasional, ketika menyelesaikan proyek evaluasi pelatihan kewiraswastaan di Uganda. *Best practice* itu mengindikasikan ada empat indikator, yaitu:

1. Persepsi dari para peserta pelatihan
2. Pembelajaran yang diperoleh peserta pelatihan
3. Perubahan perilaku peserta pelatihan
4. Pengukuran dampak dari pelatihan

Valerio et al (2015) melakukan meta analisis atas berbagai jurnal ilmiah yang dipublikasikan di EBESCO, EconPapers, JSTOR, Web of Science, Web of Knowledge, ProQuest, dan Google Scholar tentang topik model evaluasi pelatihan dan pendidikan kewiraswastaan. Hasilnya menunjukkan sebagian besar model evaluasi yang digunakan karya-karya ilmiah tersebut dalam membentuk keberhasilan pelatihan dan pendidikan kewiraswastaan, mengandung empat unsur.

Keempat unsur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Dampak yang ingin didapatkan dari pelatihan kewiraswastaan
2. Kondisi sosial tempat program pelatihan diimplementasikan
3. Peran peserta yang terlibat pada pelatihan
4. Materi pelatihan yang diberikan

Griffin (2010) yang tidak saja melakukan meta analisis dengan melakukan *review* terhadap literatur mutakhir di bidang evaluasi pelatihan, tetapi juga menggabungkan dengan riset tentang dampak belajar terhadap produktivitas mengusulkan lima langkah. Kelima langkah itu terdiri:

1. Kondisi sebelum pelatihan
2. Memperhitungkan faktor konteks
3. Pemanfaatan kerangka kerja produktivitas untuk mengidentifikasi input dan output belajar yang akan membawa dampak
4. Koleksi dan analisis data.
5. Identifikasi *benchmark* program pembelajaran

Fayolle et al (2006) mengajukan usulan, bahwa ada dua hal penting yang harus diperhatikan dalam mengevaluasi efektivitas program PPK, yaitu menyeleksi kriteria dan efektivitas pengukurannya, yang keduanya dikaitkan dengan variabel waktu dan konteks. Untuk kriteria, evaluasi ditekankan pada ketrampilan dan pengetahuan spesifik yang bisa diperoleh peserta, dan mengukur seberapa baik peserta telah memahami kunci-kunci teknis dan konsep. Hal lain bisa dimasukkan sebagai pengukuran antara lain ketertarikan, kesadaran, dan minat peserta. Untuk ukuran, digunakan tingkat kehadiran, partisipasi aktif, dan motivasi peserta.

Dengan penjelasan dua tolok ukur yang terdiri dari kriteria dan pengukuran itu, usulan Fayolle et al (2006) sebenarnya terdiri dari empat tolok ukur, yaitu:

1. Waktu dan konteks.
2. Ketrampilan dan pengetahuan spesifik yang bisa diperoleh peserta
3. Seberapa baik peserta telah memahami kunci-kunci teknis dan konsep (ketertarikan, kesadaran, dan minat peserta).
4. Tingkat kehadiran, partisipasi aktif, dan motivasi peserta.

Vesper & Gartner (1997) sepakat dengan penentuan kriteria, yang diusulkan Fayolle et al (2006). Karena itu mereka mengusulkan 18 kriteria evaluasi yang diperingkat berdasar pendapat

para ahli. Lima kriteria yang menempati peringkat teratas cukup penting untuk dicermati sebagai kriteria penilaian efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Kelima kriteria itu adalah:

1. Jumlah kursus yang ditawarkan
2. Publikasi para instruktur
3. Dampak bagi komunitas
4. Perusahaan yang didirikan
5. Hasil inovasi

Dari semua usulan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan itu, sepertinya mirip satu dengan yang lain. Paling tidak, dari sisi kuantitas, mayoritas mengusulkan empat unsur sebagai tolok ukur evaluasi. Meskipun dari sisi isi unsur masih diperlukan inventarisasi. Setelah langkah inventarisasi ini dilakukan, seperti yang tersaji di tabel 3.1, ditemukan empat dimensi²⁷ yang relatif sering digunakan sebagai tolok ukur evaluasi model-model yang ada. Keempat dimensi itu adalah:

1. Hasil
2. Konteks Program
3. Karakteristik peserta
4. Karakteristik program

Memang tidak semua model evaluasi mengakomodasi keempat dimensi tersebut. Dimensi yang paling banyak dipakai adalah hasil. Friedrich et al (2003: 3), misalnya, dari enam unsur tolok ukur evaluasi, tiga diantaranya ditujukan untuk mengukur hasil. Demikian pula Corporate Links Limited (2010), yang mengadopsi tiga dari empat unsur penilaian didedikasikan

²⁷ Sari Wahyuni (2003) menggunakan istilah variabel, Valerio et al (2015) menggunakan istilah unsur

untuk menilai hasil PPK. Bahkan model evaluasi yang diusulkan Kalleberg and Leicht (1991: 148) seluruhnya hanya mengakomodir dimensi hasil PPK. Sedang yang mengakomodir seluruh dimensi adalah Velerio (2015) dan Griffin (2010).

Tabel 3.1 Dimensi Model Evaluasi

Pengusul & Unsur Penilaian	Dimensi			
	Hasil	Konteks Program	Karakteristik Peserta	Karakteristik Program
<i>Friedrich et al (2003: 3)</i>				
1. Pengatahuan dan ketrampilan yang didapat peserta				✓
2. Cara penyampaian PPK				✓
3. Pembelajaran yang terjadi di kalangan peserta (✓			
4. Perubahan perilaku			✓	
5. Dampak perilaku pada kinerja bisnis	✓			
6. Perubahan kinerja bisnis	✓			
<i>Kirkpatrick (2016)</i>				
1. Reaksi pembelajar			✓	
2. Belajar (prinsip, fakta, dan teknik yang bisa difahami dan diserap peserta)				✓
3. Perilaku peserta pelatihan			✓	
4. Hasil bisnis	✓			
<i>Kalleberg and Leicht (1991: 148)</i>				
1. Kinerja utama (jumlah pekerja, pertumbuhan jumlah pekerja, jumlah konsumen, sales turnover, dan aset)	✓			
2. Kinerja proksi (rentang pasar secara geografis—nasional atau internasional—formalisasi bisnis, dan perpajakan)	✓			
3. Pengukuran subjektif (kepercayaan diri menjalankan bisnis)	✓			
4. Pengukuran kinerja kewiraswastaan (hasrat untuk memulai bisnis, hasrat menumbuhkan bisnis, dan hasrat memiliki beragam bisnis)	✓			
<i>Donkin (2004)</i>				
1. Menghitung hasil yang diinginkan, seperti peningkatan output, nilai penjualan yang lebih besar, penurunan <i>staff turnover</i> , dan peningkatan turnover perusahaan, seperti penjualan, piutang, dan persediaan barang.	✓			
2. Memperhatikan biaya yang berkaitan dengan langkah pertama.		✓		

Corporate Links Limited (2010)				
1. Persepsi dari para peserta pelatihan			✓	
2. Pembelajaran yang diperoleh peserta pelatihan	✓			
3. Perubahan perilaku peserta pelatihan	✓			
4. Pengukuran dampak dari pelatihan	✓			
Valerio et al (2015)				
1. Dampak yang ingin didapatkan dari pelatihan kewiraswastaan	✓			
2. Kondisi sosial tempat program pelatihan diimplementasikan		✓		
3. Peran peserta yang terlibat pada pelatihan			✓	
4. Materi pelatihan yang diberikan				✓
Griffin (2010)				
1. Kondisi sebelum pelatihan			✓	
2. Identifikasi benchmark program pembelajaran				✓
3. Memperhitungkan faktor konteks		✓		
4. Pemanfaatan kerangka kerja produktivitas untuk mengidentifikasi input dan output belajar yang akan membawa dampak	✓		✓	
5. Koleksi dan analisis data	✓			
Fayole et al (2006)				
1. Waktu dan konteks		✓		
2. Keterampilan dan pengetahuan spesifik yang bisa diperoleh peserta	✓			
3. Seberapa baik peserta telah memahami kunci-kunci teknis dan konsep (ketertarikan, kesadaran, dan minat peserta).Memperhitungkan faktor konteks	✓			
4. Tingkat kehadiran, partisipasi aktif, dan motivasi peserta.			✓	
Vesper & Gartner (1997)				
1. Jumlah kursus yang ditawarkan				✓
2. Publikasi para instruktur				✓
3. Dampak bagi komunitas	✓			
4. Perusahaan yang didirikan	✓			
5. Hasil inovasi	✓			

3.1. Pembentuk Hasil Pelatihan Kewiraswastaan

Dari kajian empat dimensi di atas, dapat disimpulkan konsepsi sebagian besar model evaluasi adalah hasil pelatihan. Hal itu disebabkan sebagian besar model evaluasi menitikberatkan pada dampak PPK pada hasil. Namun, sebenarnya hasil saja tidak mencukupi untuk mengevaluasi keberhasilan PPK. Cukup banyak literatur yang menyatakan untuk membentuk efektivitas PPK diperlukan dukungan dimensi lainnya, karakteristik program, konteks program, dan karakteristik peserta.

Gundlach & Zivnuska (2010) dan Haase & Lautenschläger (2011), misalnya, mengungkapkan bahwa pengetahuan tentang efektivitas pendekatan pengajaran (*teaching*) terhadap hasil belajar (*learning*) relatif kecil. Demikian pula dengan Garavan & O'Conneide (1994a) yang mempertanyakan bagaimana konten dari program tertentu atau strategi belajar membantu mengembangkan ketrampilan, merupakan hasil dari aktivitas pelatihan kewiraswastaan. Berikutnya, yang tak kalah menarik perhatian adalah pertanyaan Ibrahim & Soufani (2002) dan Volkmann et al (2009) mengenai peran kemasakan pelayanan dalam membentuk hasil. Tak ketinggalan pula Dana (2001), Lee et al (2005), dan Lee et al. (2006) yang menyoal peran konteks dan karakteristik peserta dalam menentukan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan.

Selain masalah bagaimana dimensi-dimensi itu membentuk hasil pelatihan, hasil pelatihan sendiri juga masih menuntut penjelasan. Mwasalwiba (2010), misalnya, mengajukan argumentasi bahwa pengukuran hasil pelatihan kewiraswastaan tidak bisa dilakukan terbatas secara konvensional, seperti hanya mengukur jumlah perusahaan yang tercipta atau kinerja perusahaan (misalnya, keuangan, pemasaran atau penambahan jumlah tenaga kerja). Tetapi bisa juga diukur dengan fokus pada perbaikan ketrampilan (*improving skill*) atau perubahan sikap (*mind set*).

Tentu kosern mayoritasi model evaluasi pada hasil PPK, adalah fakta yang sudah tersaji. Namun tentu pula fakta lain juga menunjukkan ada model evaluasi efektivitas PPK yang tidak hanya menggunakan pengukuran satu dimensi, seperti yang terlihat pada tabel 3.1. Kondisi ini membuka peluang untuk melahirkan model evaluasi baru. Atas dasar kajian model-model evaluasi efektivitas pelatihan yang terangkum dalam tabel 3.1 itu, dan didukung pertanyaan Gundlach & Zivnuska (2010), Haase & Lautenschläger (2011), Garavan & O'Conneide (1994a), Ibrahim & Soufani (2002), Volkmann et al (2009), Dana (2001), Lee, Chang, and Lim (2005), dan Lee et al (2006), serta argumentasi Mwasalwiba (2010), kiranya dapat disampaikan bahwa model evaluasai efektivitas PPK terdiri empat dimensi, yang terdiri karakteristik program, karakteristik peserta, konten & kurikulum, dan hasil.

Tiga dimensi (karakteristik program, konteks dan karakteristik peserta) dari akan menjadi pembentuk hasil efektivitas PPK) dari suatu metode pelatihan (*outcome*). Gambar 3.1 menjelaskan bagaimana ketiga dimensi membentuk hasil, yaitu dengan menempatkan hasil pelatihan di posisi tengah. Hasil atau *outcome* diletakkan ditengah karena menjadi fokus dari proses evaluasi. Artinya efektivitas sebuah pelatihan kewiraswastaan dapat dilihat dari hasil yang diberikannya, yang akan diukur dengan dimensi hasil ini. Namun, sepeti ditunjukkan temuan-temuan diatas, bahwa mendapatkan hasil pelatihan saja belumlah cukup. Masih perlu dipertanyakan, bagaimana hasil pelatihan itu dibentuk. Inilah *point* terpenting dari Bab III dan juga merupakan salah satu bagian penting dari penelitian ini, yaitu menemukan pembentuk hasil pelatihan kewirawastaaan.

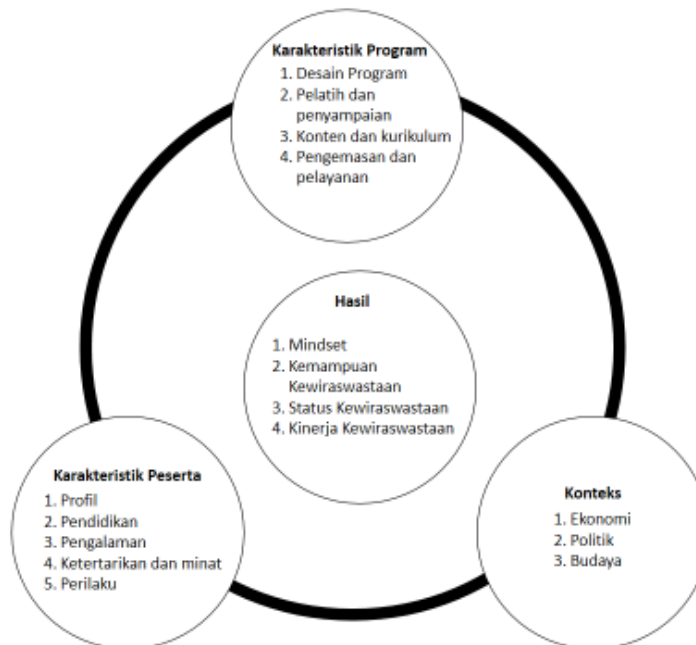
3.2. Pengukuran

Dengan ditemukannya pembentuk hasil pelatihan kewiraswastaan, seperti disajikan di Gambar 3.1, maka kini saatnya melangkah untuk menentukan pengukuran masing-masing dimensi. Seperti diargumentasikan oleh Mwasalwiba (2010), bahwa mengukur hasil pelatihan kewiraswastaan dengan tolok ukur konvensional tidaklah mencukupi, melainkan perlu

menambahkan pengukuran lainnya. Mwasalwiba (2010) mengusulkan tambahan perbaikan ketrampilan dan perubahan sikap, selain pengukuran konvensional berupa terciptanya perusahaan baru dan kinerja perusahaan.

Apakah masih ada pengukuran hasil yang lain? Kemudian pengukuran apa untuk mengukur dimensi-dimensi lainnya? Tentu semuanya tersedia pengukurannya. Seperti terlihat di Gambar 3.1, untuk pengukuran hasil misalnya, di dalam dimensi hasil terdapat empat domain yang bisa digunakan untuk mengukur hasil pelatihan, yaitu *mindset* (pola pikir), kemampuan kewiraswastaan, status kewiraswastaan dan kinerja kewiraswastaan. Domain-domain diperoleh dari kajian usulan-usulan model evaluasi PPK yang sudah dibahas di atas. Mwasalwiba (2010), misalnya, mengusulkan *mind set* dan perbaikan ketrampilan (kemampuan kewiraswastaan) untuk mengukur hasil pelatihan. Domain-domain itu pun selanjutnya akan diukur dengan indikator pengukuran. Bagian berikutnya dari bab ini akan menyajikan pengukuran masing-masing dimensi dan domain tersebut.

Gambar 3.1 Pembentuk Hasil Pelatihan Kewiraswastaan



3.2.1. Pengukuran Konteks Program

Konteks (*Context*) adalah keterkaitan suatu peristiwa (*event*) dengan lingkungan dimana peristiwa itu terjadi. Pelatihan kewiraswastaan adalah suatu peristiwa, oleh karena itu semestinya memiliki keterkaitan dengan dimana peristiwa itu terjadi. Dengan kata lain keberhasilan pelatihan kewiraswastaan akan tergantung pada kondisi yang melingkunginya. Hal ini diartikan wajar. Sebab, bagaimanapun baiknya sebuah program pelatihan kewiraswastaan (karakteristik program), kalau tidak kontekstual atau tidak sesuai dengan lingkungan tempat pelatihan kewiraswastaan dilaksanakan, tidak akan banyak menolong keberhasilan para peserta pelatihan.

Model evaluasi pelatihan kewiraswastaan memperhitungkan pengaruh kontekstual terhadap kemungkinan keberhasilan program pelatihan kewiraswastaan (Karami et al, 2010). Banyak studi menunjukkan kontekstual yang memungkinkan membuat seseorang peserta pelatihan kewiraswastaan berhasil membangun perusahaan baru. Konteks yang paling banyak menentukan adalah ekonomi, politik dan sosial. Sebagai contoh, pasar biasanya memiliki karakteristik yang unik sehingga bisa menjadi kontekstual dengan faktor yang akan menentukan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Dengan demikian pelatihan kewiraswastaan semestinya memperhatikan kondisi pasar yang unik tersebut, sehingga mendesain dan menyampaikan program pelatihan kewiraswastaan yang sesuai dengan kondisi pasar setempat. Inilah yang dimaksud konteks ekonomi. Dua konteks lainnya adalah politik dan budaya.

3.2.1.1. Konteks Ekonomi

Konteks ekonomi adalah kondisi ekonomi dimana pelatihan kewiraswastaan dilaksanakan. Konteks ekonomi meliputi semua variabel yang terbukti berhubungan dengan keberhasilan kewiraswastaan. Termasuk konteks ekonomi adalah dukungan lembaga keuangan. Misalnya, betapapun seorang memiliki ketrampilan berwiraswasta, sulit kiranya mengembangkan kemampuannya itu jika tidak tersedia akses ke lembaga keuangan yang bisa menyediakan modal, atau malah tidak tersedia lembaga keuangan itu sendiri. Ketersediaan lembaga modal ventura,

misalnya akan mempermudah lahirnya perusahaan-perusahaan baru. Bank Dunia (2012a) menyebutkan kapasitas manajerial saja tidak mencukupi.

Selain lembaga keuangan, konteks ekonomi bisa mencakup kondisi ekonomi lokal secara umum, seperti iklim investasi dan kesempatan pasar, regulasi dan kebijakan pajak, dan insentif untuk memulai bisnis. McKenzie dan Woodruff (2014), bahkan memandang kelebihan—dalam arti terlalu banyaknya pelatihan kewiraswastaan—juga ada hubungannya dengan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Contohnya, kelebihan pelatihan kewiraswastaan bisa meningkatkan persaingan, baik antar pelatihan maupun alumni pelatihan.

Atas dasar temuan-temuan diatas, maka dapat disampaikan indikator pengukuran konteks ekonomi, diantaranya kondisi bisnis seperti iklim bisnis dan infrastruktur penunjang seperti lembaga keuangan, jalan raya, transportasi, pelabuhan, dan lain sebagainya.

3.2.1.2. Konteks Politik

Di negara yang sudah maju, biasanya kondisi politik tidak terlalu berpengaruh kepada dunia bisnis. Ini tidak selalu terjadi di negara sedang berkembang, kondisi politik memiliki pengaruh besar terhadap eksistensi bisnis. Hal ini bisa terjadi karena masyarakat di negara sedang berkembang masih belum bisa secara rasional memandang kejadian politik. Sebagian besar masyarakat melibatkan emosi dalam menanggapi gejolak politik, sehingga kondisi politik bisa memasuki segenap kehidupan masyarakat.

Konteks politik meliputi stabilitas masyarakat lokal, kelembagaan dan kepemimpinan. Yang paling dirasakan pengaruhnya pada kewiraswastaan adalah kebijakan dan kelembagaan lokal. Sebagai contoh adalah dukungan pemerintah—terutama pemerintah lokal/daerah—untuk pengembangan kewiraswastaan tentu merupakan konteks politik yang baik untuk keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Dukungan tersebut bisa berupa kebijakan tentang keadilan dalam berkompetisi, birokrasi yang tidak menghambat, bantuan keuangan, dan lain sebagainya. Lebih

baik lagi jika ada program pemerintah yang menghubungkan langsung antara lembaga keuangan atau dinas keuangan dengan pelatihan kewiraswastaan.

Lebih jauh, konteks politik yang bisa mempengaruhi pelatihan kewiraswastaan adalah lembaga-lembaga lokal, seperti dukungan komunitas di masyarakat, organisasi kemasyarakatan, dan sistem pendidikan. Pittaway dan Cope (2007) menyarankan pentingnya menciptakan keterkaitan antara program pelatihan dengan konteks kelembagaan lokal.

Dengan demikian dapat dikatakan, konteks politik meliputi dukungan stabilitas politik seperti hubungan harmonis antara pemerintah lokal dengan organisasi kemasyarakatan dan promosi kewiraswastaan seperti keberpihakan pemerintah lokal terhadap pengembangan kewiraswastaan.

3.2.1.3. Konteks Budaya

Dalam hal pengajaran kewiraswastaan, sering terjadi perdebatan apakah kewiraswastaan bisa diajarkan atau tidak? Bagi masyarakat yang masyarakatnya secara sosial mendukung kewiraswastaan, pengajaran kewiraswasstaan barangkali tidak banyak diperlukan. Karena dukungan itu sendiri sudah menunjukkan adanya korelasi positif dengan kewiraswastaan (Stephan dan Uhlaner, 2010). Masyarakat Rusia dan China, misalnya, lebih banyak memiliki wiraswastwan di kalangan keluarga mereka dibanding masyarakat lain (World Bank, 2012a)

Konteks budaya yang mendukung pelatihan kewiraswastaan meliputi persepsi masyarakat lokal tentang kewiraswastaan, sikap budaya menghadapi kegagalan, sukses dan peran-peran tradisional dalam keanggotaan masyarakat. Dinamika kebudayaan dapat mendukung maupun menjadi kendala bagi keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Pinillos dan Reyes (2011) menyatakan, dimensi budaya yang spesifik dan kehadiran nilai-nilai kewiraswastaan dalam masyarakat juga berkaitan dengan perbedaan tingkat aktivitas kewiraswastaan.

Secara umum, banyak studi menemukan bahwa kewiraswastaan bisa tumbuh, baik di budaya kolektivisme maupun individualisme²⁸, yang memiliki ciri-ciri rendah dalam menghindari ketidakpastian (memiliki kecenderungan mengambil risiko), dan rendah dalam *power distance* (komunikasi tidak mengindahkan herarki/ tidak terlalu mementingkan sopan santun). Dapat dikatakan, semakin jauh jarak budaya dari kondisi budaya ideal ini (tinggi dalam menghindari ketidakpastian dan tinggi dalam *power distance*), semakin rendah tingkat kewiraswastaan suatu masyarakat.

Sepanjang penyelenggara pelatihan kewiraswastaan bertujuan mempromosikan kewiraswastaan, terbuka kemungkinan untuk melawan budaya yang menghambat keberhasilan pelatihan kewiraswastaan tersebut. Jadi untuk konteks budaya ini indikator pengukuran yang bisa dikembangkan adalah memberi kesempatan dan hambatan bagi berkembangnya budaya wiraswasta.

3.2.2. Pengukuran Karakteristik Peserta

Dimensi untuk mengukur keberhasilan pelatihan kewiraswastaan yang terakhir adalah peserta pelatihan. Tentu bisa saja dikatakan peserta pelatihan adalah sebagai faktor kunci. Sebab, tidak ada gunanya program yang baik dan juga konteks yang mendukung kalau tidak ada peserta pelatihan. Namun dalam konteks model evaluasi pelatihan kewiraswastaan, peserta yang dimaksud bukan terbatas pada peserta secara fisik, melainkan lebih jauh lagi, yaitu menyangkut karakteristik peserta. Apakah peserta membawa sesuatu ketika menyatakan ikut berpartisipasi pada pelatihan kewiraswastaan? Sehingga memungkinkan peserta bisa menerima materi yang dirancang dalam program pelatihan. Kepribadian tertentu dari peserta pelatihan, misalnya akan menjadi tempat persemaian subur bagi pelatihan kewiraswastaan. Dalam bahasa penelitian kuantitatif biasanya dinyatakan kepribadian tertentu memiliki hubungan positif dengan

²⁸ Mengikuti kategori Hofstede (1991)

keberhasilan kewiraswastaan dan menempati posisi sebagai moderator (Rauch dan Frese, 2007).

Itulah sebabnya, sering kali penyelenggara pelatihan kewiraswastaan melakukan seleksi pada peserta. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan peserta yang memiliki karakteristik tertentu tersebut, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian. Lebih jauh lagi, program keberhasilan bisa juga sudah dirancang disesuaikan dengan perilaku peserta.

Dalam hal karakteristik peserta ini, model evaluasi meliputi lima domain, yaitu profil individu (demografi dan yang berhubungan dengan kepribadian), pendidikan, pengalaman, ketertarikan dan niat, serta perilaku peserta.

3.2.2.1. Profil Individu

Seperti telah diungkap di atas, karakteristik individu memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Wang dan Wong (2004) menemukan kebiasaan dalam evaluasi program, bahwa dalam evaluasi tersebut sering kali dilakukan segmentasi sesuai dengan indikator pengukuran tertentu seperti *gender*, usia, atau latar belakang orang tua. Evaluasi akan melihat perbedaan tingkat keberhasilan berdasar indikator-indikator itu untuk mengetahui apakah indikator-indikator tersebut memoderasi pengaruh profil individu terhadap keberhasilan intervensi berupa pelatihan kewiraswastaan (Rauch dan Frese, 2007).

Karakteristik pribadi tertentu itu sebenarnya merupakan refleksi ketrampilan sosio-emosional yang ingin dibentuk oleh banyak penyelenggara pelatihan kewiraswastaan. Indikator-indikator yang masuk dalam lingkup profil individu antara lain *gender*, latar belakang, usia, dan kepribadian.

3.2.2.2. Pendidikan

Domain peserta pelatihan berikutnya yang tak kalah penting adalah pendidikan. Pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal yang meliputi pencapaian (tingkat pendidikan), ketrampilan kognitif dasar, kemampuan membaca dan berhitung. Ruiz dan Dams (2012) mencatat mayoritas wiraswastawan wanita yang memiliki pengaruh besar (yang pertumbuhan bisnisnya 20% atau lebih sebelum tiga tahun sejak memulai bisnis) adalah para wanita yang memiliki capaian pendidikan sampai tingkat S1 atau lebih.

Banyak studi menunjukkan adanya peran penting dari tingkat partisipasi dalam pendidikan ini terhadap keberhasilan PPK (Oosterbeek et al, 2010). Lebih lanjut, penentuan program PPK juga menunjukkan adanya peran ketrampilan membaca dan berhitung dalam mempengaruhi keberhasilan PPK. Ketrampilan kognitif ini sangat penting (kritis) dalam menyelesaikan dan mengaplikasikan konsep kewiraswastaan yang diberikan PPK. Juga dalam mengintegrasikan pengetahuan untuk membangun dan memperkuat perusahaan. Secara tersirat dapat diketahui indikator pengukuran pendidikan adalah tingkat pendidikan dan melek huruf dan angka.

3.2.2.3. Pengalaman

Tentu agak aneh kalau pengalaman dimasukkan sebagai faktor yang bisa mempengaruhi keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Hal ini kalau dilihat dari sudut pandang alasan diselenggarakannya pelatihan kewiraswastaan, sebagian besar alasan diselenggarakannya pelatihan kewiraswastaan adalah memberikan ketrampilan bagi mereka yang belum memiliki pekerjaan, sehingga kelompok ini bisa diasumsikan tidak memiliki pengalaman. Dari sudut pandang itu ada benarnya. Namun tidak jarang juga pelatihan kewiraswastaan diberikankan kepada mereka yang sudah memiliki pekerjaan, namun berminat menjadi wiraswastawan. Atau malah diberikan kepada para wiraswastawan dengan tujuan meningkatkan ketrampilan mereka dalam berwiraswasta.

Oleh karena itu, pengalaman yang dimaksud dalam konteks peserta pelatihan kewiraswastaan adalah pekerjaan peserta sebagai wiraswastawan dan pengalaman sebagai pekerja. Pengalaman mengelola *start up*, terlibat dalam manajemen, dan pengalaman dalam industri tertentu menunjukkan peran penting dalam menentukan keberhasilan pelatihan (Unger et al, 2011). Memang tidak bisa dinafikan peran pengalaman dalam menentukan keberhasilan apapun, termasuk keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Pengalaman, misalnya, membawa tingkat fungsional pengetahuan dan keakraban (*familiarity*) bisnis, misalnya pasar atau kesempatan tertentu.

Di tingkat lapangan, individu dengan beberapa pengalaman kerja cenderung memiliki pemahaman terhadap ketrampilan sosio-emosional dan teknis sebagai persyaratan untuk mengembangkan dan melestarikan perusahaan. Pengalaman tidak saja didapat dari pengalaman pribadi, tetapi juga bisa diperoleh dari sumber-sumber lain. Kembali Ruiz dan Dams (2012) menemukan, mayoritas wiraswastawati yang berhasil, memiliki hubungan keluarga dengan para pemilik bisnis. Ini artinya wiraswastawati yang berhasil itu sudah akrab dengan pengalaman kewiraswastaan yang dimiliki keluarganya.

Jadi pengalaman ini bisa diukur dengan indikator pengalaman sebagai pekerja maupun pengalaman sebagai wiraswastawan.

3.2.2.4. Ketertarikan dan Tekad

Ketertarikan (*interest*) dan tekad (*intention*) mengacu pada bagaimana peserta pelatihan berbeda dalam dua hal tersebut. Ini tergantung dari profil peserta itu sendiri dan juga motivasi masing-masing. Sesuai teori Planned Behavior yang dikembangkan Ajzen (1991), yang banyak dikutip dalam literatur kewiraswastaan, bahwa tekad dan hasrat seseorang menjadi seorang wiraswastawan merupakan prediktor tindakan yang paling reliabel.

Sejumlah program pelatihan kewiraswastaan melihat motivasi dan tekad berwiraswasta melalui beberapa indikator, diantaranya swa seleksi (*self selection*) dan keseriusan tekad peserta.

Sehingga indikator pengukuran ketertarikan dan tekad ini bisa dilihat dari minat dalam kewiraswastaan dan niat mendirikan perusahaan.

3.2.2.5. Perilaku

Domain karakteristik peserta terakhir yang dimasukkan dalam model evaluasi ini adalah perilaku peserta. Karakteristik ini dapat mempengaruhi keberhasilan program pelatihan melalui keputusan seseorang menjadi peserta dan terus mengikutinya. Karakteristik ini meliputi bagaimana respon kepada program yang ditawarkan atau persepsi pada seluruh nilai program. Studi-studi menunjukkan pembentukan insentif keberhasilan program yang pada gilirannya memengaruhi program tersebut diambil, seperti program berkaitan dengan akses keuangan atau pengemasan pelayanan lainnya (World Bank 2012b).

Selain itu, nilai keuntungan lain yang dirasakan oleh peserta bisa memengaruhi keputusan seseorang menjadi peserta suatu program. Lebih lanjut, persepsi tentang apa artinya menjadi seorang wiraswastawan mungkin melebihi insentif moneter (yang bersifat keuntungan keuangan). Sebagai contoh, kembali ditampilkan temuan Ruiz dan Dams (2012) yang membuat daftar tiga besar alasan menjadi wiraswastawan, yaitu: kebebasan, pencapaian, dan tantangan. Uang hanya tampil di urutan keenam dari sembilan keseluruhan alasan menjadi wiraswastawan.

Karlan dan Valdivia (2011) memberi penjelasan lebih jauh pada bagaimana persepsi dapat membentuk keberhasilan program pelatihan kewiraswastaan, khususnya pada masalah erosi kepesertaan. Mereka menunjukkan tingkat *dropout* kepesertaan tinggi pada peserta yang berpendidikan dan berpengalaman. Peserta yang juga menikmati manfaat pelatihan tetapi tidak mendapatkan nilai keuntungan secara finansial. Temuan lain yang mendukung hal itu adalah adanya pengaruh yang lebih kuat pada peserta yang mempunyai harapan sedikit akan dampak intervensi dari pelatihan yang mereka ikuti. Dinamika perilaku seperti ini memengaruhi apa dan siapa yang dipilih sebagai peserta suatu program pelatihan kewiraswastaan dan berapa lama

kesertaanya, yang pada gilirannya dapat memoderasi keberhasilan program pelatihan kewiraswastaan.

Dengan demikian, perilaku dapat ditentukan dengan indikator pengukuran berupa ketersediaannya mendaftar sebagai peserta dan konflik kepentingan dalam diri peserta sendiri.

3.2.3. Pengukuran Karakteristik Program

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, karakteristik program memegang peran utama dalam menentukan hasil pelatihan kewiraswastaan. Dalam penelitian kuantitatif biasa disebut sebagai variabel utama yang berpengaruh langsung terhadap variabel dependennya, dimana pada banyak penelitian adalah berupa hasil pelatihan kewiraswastaan.

Oleh karena itu ketepatan dalam menyusun program pelatihan kewiraswastaan akan menjadi keputusan penting dan banyak menentukan hasil yang akan dicapai pelatihan tersebut. Karakteristik program pelatihan kewiraswastaan dapat meliputi komponen-komponen yang biasanya dihadirkan dikelas palatihan, seperti pelatih, kurikulum, format penyampaian pelatihan, lama pelatihan atau intensitas pelatihan dan juga pengemasan pelayanan dalam pelatihan seperti mentoring, jejaring kesempatan, pembicara tamu serta kerjasama dengan lembaga-lembaga yang ada.

Seperti disajikan pada Gambar 3.1 karakteristik program pelatihan terdiri dari empat domain, yaitu desain program, pelatih dan cara penyampaian, konten pelatihan dan kurikulum, dan pengemasan pelayanan yang diberikan. Selanjutnya secara rinci akan dibahas masing-masing pengukuran dari domain tersebut, guna mendapatkan faktor apa saja yang menjadi preferensi peserta pelatihan dalam menerima program pelatihan, sehingga mereka mendapatkan hasil yang diinginkan.

3.2.3.1. Desain Program

Desain program mengacu pada seperangkat input dan pengaturan yang bisa membantu mendefinisikan tujuan sebuah program pelatihan, skop pelatihan, model pembiayaan dan metode penentuan perkembangannya. Namun diantara komponen desain program tersebut, model pembiayaan, yaitu bagaimana program pelatihan tersebut dibiayai, mulai dari mana sumber keuangan untuk membiayai pelatihan dan bagaimana menghitung pengeluaran pembiayaan tersebut untuk setiap unit pelayanan, merupakan yang paling penting.

Karakteristik desain program juga bisa meliputi hal yang lebih luas, seperti bagaimana pengaturan dibuat untuk menjalin dan memfasilitasi kerja sama dengan lembaga-lembaga terkait. Kerja sama itu bisa berupa bermitra dalam hal pembelian peralatan atau suplai tertentu dengan komunitas yang ada, atau bisa juga dalam hal merekrut para peserta pelatihan.

Dari kajian ini maka dapat dirumuskan indikator pengukuran desain program diantaranya, mitra yang akan diajak bekerjasama, proses seleksi, sumber pembiayaan dan besarnya *unit cost* pelatihan.

3.2.3.2. Pelatih dan Cara Penyampaian

Pelatih dan cara penyampaian merupakan kunci dalam hal input dan implementasi program-program pelatihan kewirasawstaan. Karena ini menyangkut siapa yang akan menyampaikan konten-konten program pelatihan. Apakah program pelatihan itu akan disampaikan oleh guru-guru yang andal, pelatih profesional atau para praktisi wiraswastawan? Pertanyaan berikutnya, dari manakah para pengajar itu berasal? Apakah dari sekolah-sekolah di sekitar tempat pelatihan? Dari pelatih-pelatih profesional yang dikirim dari pusat? Atau dari organisasi konsultan internasional—seperi GTZ—yang menjadi penyelenggara pelatihan? Lebih jauh, para pengajar itu bisa berupa gabungan antara akademisi dan praktisi, yang kemungkinan bisa memberikan penyampaian lebih baik dibanding bila hanya dijalankan oleh satu pihak saja.

Karakteristik program dari pelatih dan cara penyampaian ini juga meliputi penataan program pelatihan (seperti disampaikan dalam kelas atau secara virtual atau dilakukan di kawasan pabrik), lama pelatihan dan jumlah peserta pelatihan dalam satu kelas, satu angkatan atau satu kelompok (GEM, 2010).

Dari penelusuran indikator pengukuran pelatih dan cara penyampaian di atas dapat disarikan sebagai berikut, guru/pelatih, disampaikan secara tatap muka atau *online*, jumlah peserta, dan lama pelatihan.

3.2.3.3. Konten dan Kurikulum

Dalam dunia pelatihan atau pendidikan secara umum, konten dan kurikulum juga memegang peranan penting, selain pelatih dan cara penyampaian yang sudah disampaikan sebelumnya. Bahkan penyusunan konten dan kurikulum memerlukan usaha yang cukup menguras tenaga dan pikiran. Selain itu, juga banyak aspek yang akan menyertai penyusunan konten dan kurikulum itu. Dalam teori, konten dan kurikulum ini mempunyai hubungan kuat dengan hasil yang ingin dicapai dan disampaikan oleh sebuah program pelatihan kewiraswastaan. Karakteristik program yang berkaitan dengan konten dan kurikulum meliputi tema yang berkaitan dengan program, seperti kesadaran kewiraswastaan, melek finansial (*financial literacy*) dan perencanaan strategis.

Fokus penyusunan konten dan kurikulum biasanya meliputi ketrampilan bisnis secara umum, ketrampilan sosio emosional, kesadaran kewiraswastaan dan pengembangan perencanaan bisnis. Selain itu juga memikirkan masalah pedagogig, seperti apakah pelatihan didasarkan pada pengalaman dan teknik pengajaran.

Bukti-bukti menunjukkan cara penyampaian akan diperkaya oleh teknik pengajaran yang bervariasi, mulai dari pembagian pengalaman dari tangan pertama, penulisan, simulasi, dan proyek kelompok yang mengerjakan berbagai subjek. Karakteristik program yang menyangkut konten dan kurikulum juga meliputi bagaimana pembelajaran yang diterima peserta pelatihan

akan dievaluasi (Martin et al, 2013). Beberapa evaluasi diantaranya tes melalui presentasi perencanaan bisnis, pembuatan proposal atau rencana proyek.

Dengan demikian konten dan kurikulum bisa diukur dengan indikator-indikator berikut: ketrampilan bisnis secara umum seperti manajemen umum, ketrampilan kejuruan khusus bisnis seperti keuangan dan akuntansi, pemasaran, strategi bisnis, kepemimpinan/kerja tim, ketrampilan sosio-emosional, ketrampilan kejuruan teknis, metode pelatihan, presentasi/kompetisi, dan penilaian.

3.2.3.4. Kemasan Pelayanan

Kemasan pelayanan pelatihan pantas menempati posisi yang tidak bisa diabaikan. Pada akhirnya, karakteristik program yang baik tidak akan banyak manfaatnya, atau tidak akan memberikan hasil yang baik seperti yang diinginkan kalau tidak didukung dengan kemasan pelayanan pelatihan yang menyenangkan. Yang terakhir ini merupakan sentuhan akhir yang amat menentukan.

Kemasan pelayanan merupakan pelengkap dari konten dan kurikulum. Kemasan pelayanan meliputi pengaturan untuk melakukan jejaring dan mentoring, juga kesempatan untuk mendapatkan akses finansial dan sumber daya lainnya, seperti bantuan teknis, pelayanan administratif, konsul pekerjaan, inkubator dan bantuan-bantuan lain, untuk mendukung peserta pelatihan selama mengikuti pelatihan dan menyelesaikan program-program pelatihan (Volkman et al, 2009).

Evaluasi yang dilakukan pada pelatihan kewiraswastaan oleh Women's Income Generating Support Program (WINGS) di Uganda menunjukkan potensi pentingnya kemasan pelayanan pada pelatihan. Hal ini diindikasikan oleh dukungan yang diberikan kepada peserta pelatihan kewiraswastaan yang diikuti para wiraswastawan muda sangat berarti dalam menunjang sukses mereka ketika menghadapi berbagai tantangan selama pelatihan maupun menerapkan hasil pelatihan (Blattman et al, 2013)

Dengan demikian kemasan pelayanan ini akan memiliki indikator pengukuran, mentoring, jejaring, bantuan teknis, akses keuangan dan konsultasi kerja.

3.2.4. Pengukuran Hasil

Mengukur hasil suatu metode pelatihan, seperti dibahas pada teori, tidaklah mudah. Karena menyangkut apa yang hendak diukur dan bagaimana mengukurnya. Seperti terlihat di Gambar 3.1 model evaluasi efektivitas PPK, menggunakan empat domain, yaitu:

1. Pola pikir kewiraswastaan (*entrepreneurial mindsets*)
2. Kemampuan kewiraswastaan (*entrepreneurial capabilities*)
3. Status kewiraswastaan (*entrepreneurial status*)
4. Kinerja kewiraswastaan (*entrepreneurial performance*)

3.2.4.1. Pola Pikir

Dalam membahas rincian domain-domain itu yang pertama harus dilakukan adalah bagaimana mengetahui masing-masing domain itu. Untuk kepentingan itu model evaluasi menyajikan indikator masing-masing domain. Untuk domain pola pikir, misalnya, akan banyak berisi tentang ketrampilan (*skill*) tentang sosio-emosional dan kesadaran tentang kewiraswastaan, seperti motivasi berwiraswasta, keberhasilan berwiraswasta, kepercayaan diri, kepemimpinan, kreativitas, kecenderungan mengambil risiko, dan ketahanan (Boyd dan Vozikis, 1994; Luthje dan Franke, 2003; Rauch dan Frese, 2007; Cassar dan Friedman, 2009; Teixeira dan Forte, 2009; Hytti et al, 2010; Cloete dan Ballard, 2011). Ketrampilan sosio-emosional dalam kewiraswastaan juga meliputi bagaimana individu berhubungan dengan individu lain dalam hal kewiraswastaan, seperti jejaring individu dan jejaring sosial.

Begitu luasnya cakupan ketrampilan sosio-emosional dalam kewiraswastaan ini, berdasar meta analisis atas program-program pelatihan kewiraswastaan yang dilakukan para peneliti

seperti yang disajikan di tinjauan pustaka (misalnya, Henry et al, 2005; Griffin, 2010; Valerio et al, 2015; Hägg & Gabrielsson, 2019) ada beberapa aspek yang bisa dijadikan indikator keberhasilan suatu metode pelatihan kewiraswastaan, yaitu target-target yang ingin dicapai program pelatihan tersebut. Diantaranya yang ditemukan Souitaris et al (2007) dan Martin et al (2013), yaitu mencari dampak perubahan pola pikir peserta pelatihan dan juga mencari dampak pada pandangan, hasrat dan kelayakan untuk memulai berbisnis (Kolvereid dan Moen, 1997; Peterman dan Kennedy, 2003; Fayolle et al, 2006; Souitaris et al, 2007). Dampak positif pada semangat dan motivasi individu (San Tan dan Ng, 2006; Richardson dan Hynes, 2008; Gundlach dan Zivnuska, 2010). Minat berwiraswasta (Pruett, 2011; Martin et al, 2013).

Atas dasar temuan-temuan itu, maka pola pikir akan diukur dengan ketrampilan sosio-emosional kewiraswastaan dan kesadaran kewiraswastaan.

3.2.4.2. Kemampuan Kewiraswastaan

Kemampuan kewiraswastaan berkaitan dengan kompetensi, pengetahuan dan hal-hal yang berhubungan dengan ketrampilan teknis. Program-program pelatihan kewiraswastaan sebagian besar memberikan tekanan keberhasilan kemampuan kewiraswastaan ini dengan mengukur transfer pengetahuan bisnis secara umum dan ketrampilan dasar yang dibutuhkan untuk membuka dan mengelola bisnis (Russell et al, 2008; Bjorvatn dan Tungodden, 2010; Karlan dan Valdivia, 2011). Artinya, sebuah pelatihan kewiraswastaan dinyatakan berhasil bila para peserta pelatihan mendapat pengetahuan bisnis dan berhasil pula memiliki ketrampilan membuka bisnis baru dan mengelolanya.

Summit Consulting (2009) menemukan program pelatihan kewiraswastaan bisa menargetkan keberhasilan dalam hal kemampuan wiraswasta ini dalam bentuk ketrampilan manajemen, seperti akuntansi, pemasaran, kemampuan mengelola proses bisnis yang kompleks, menilai risiko, dan memobilisasi sumber daya. Selain itu, kemampuan kewiraswastaan juga bisa dilihat dari keberhasilan menarget transfer ketrampilan yang lebih teknis yang berkaitan langsung

dengan jenis pekerjaan, seperti ketrampilan di sektor pertanian, perikanan dan sektor teknis lainnya, misalnya pemasaran produk pertanian atau perikanan.

Dengan demikian, hasil yang ditargetkan pelatihan kewiraswastaan dari sisi kemampuan kewiraswastaan ini adalah ketrampilan manajerial dan ketrampilan kejuruan.

3.2.4.3. Status Kewiraswastaan

Hasil program pelatihan kewiraswastaan dipandang dari sudut status kewiraswastaan adalah mengukur aktivitas kewiraswastaan peserta pelatihan, seperti memulai bisnis, menjadi pekerja atau meraih pendapatan yang tinggi. Namun demikian, sebenarnya pengukuran lebih fokus pada akuisisi pola pikir dan ketrampilan kewiraswastaan daripada mengukur langsung perubahan status peserta, seperti terjadinya perubahan kehidupan—misalnya menjadi lebih kaya.

Beberapa pelatihan memberikan target berupa pengambilan keputusan kewiraswastaan, seperti mencari modal dan memulai membangun perusahaan (Singh dan Verma, 2010), mejadi pekerja (Brodmann et al, 2011) dan meningkatkan pendapatan serta tabungan (Cox et al. 2012).

Dengan demikian, target dari hasil yang diharapkan dari hasil pelatihan kewiraswastaan dari sisi status kewiraswastaan ada empat, yaitu memulai bisnis, menjadi pekerja, meraih pendapatan tinggi dan membuat jejaring.

3.2.4.4. Kinerja Kewiraswastaan

Diantara dimensi hasil yang paling mudah diukur kiranya kinerja kewiraswastaan ini. Mwasalwiba (2010) menyebutnya sebagai pengukuran konvensional. Selain itu, ukuran hasil ini yang paling pas untuk mengukur pelatihan kewiraswastaan yang ditujukan kepada wiraswastawan (praktisi). Pada intinya pengukuran hasil kinerja kewiraswastaan adalah adanya perubahan prestasi perusahaan setelah dilakukan intervensi berupa pelatihan kewiraswastaan bagi wiraswastawannya. Ukuran hasil yang mudah itu, diantaranya seperti diungkap banyak literatur berupa formalisasi usaha dengan menjadi memiliki badan hukum, keuntungan yang lebih

tinggi, peningkatan penjualan, jumlah karyawan yang lebih banyak dan kemampuan bertahan yang lebih tinggi (Botha et al, 2006).

Volkman et al (2009), Shane (2010), von Graevenitzaet al (2010), menggunakan ukuran lain berupa adanya perbedaan kinerja antara wiraswastawan yang mengikuti pelatihan kewiraswastaan dengan yang tidak mengikuti. Selanjutnya Karlan dan Valdivia (2011), mengukur dengan indikator yang lebih unik, yaitu terjadinya perilaku keuangan dengan memisahkan uang milik perusahaan dengan milik pribadi, yang biasanya sulit dilakukan oleh wiraswastawan awam ilmu manajemen. Ukuran unik lainnya adalah memonitor penggunaan keuntungan perusahaan untuk investasi atau ekspansi bisnis, membuat catatan tentang penjualan dan pengeluaran, dan kesadaran melakukan inovasi.

Dari temuan-temuan di atas, maka indikator pengukuran kinerja kewiraswastaan bisa diisi oleh formalisasi usaha, peningkatan keuntungan dan penjualan, administrasi bisnis yang lebih baik, perbaikan pada produk dan pelayanan, inisiatif inovasi, produktivitas dan investasi.

3.4. Rangkuman

Dari penelusuran dan pembahasan mengenai domain-domain dan indikator pengukuran keberhasilan pelatihan kewiraswastaan di atas, maka dapatlah dirangkum menjadi satu kesatuan yang bisa dijadikan alat untuk menganalisis dan menilai keberhasilan program pelatihan kewiraswastaan secara komprehensif. Hal ini bisa dilakukan dengan cara mengonfirmasi hasil wawancara kepada peserta pelatihan. Konfirmasi tersebut dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator pengukuran yang diturunkan dari domain-domain, seperti yang sudah dibahas sebelumnya, yang dirangkum di tabel 3.2.

Di kolom terakhir diberi judul konfirmasi. Kolom ini kelak akan diisi dengan tanda positif (+), netral (0), atau negatif (-) dari hasil wawancara dari para nara sumber. Sebagai contoh, misalnya nara sumber dalam wawancara mengatakan ada peningkatan keuntungan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan, ketika ditanya mengenai hasil pelatihan kewiraswastaan yang

berkaitan dengan kinerja kewiraswastaan, maka pada kolom konfirmasi dan pada baris keuntungan dan penjualan diberikan tanda +.

Selain ditampilkan pada kolom Konfirmasi, wawancara juga ditampilkan dengan cara mengutip langsung dari ucapan nara sumber ketika membahas hasil-hasil wawancara yang dimasukkan dalam *body text* pembahasan²⁹. Sebagai contoh, kembali ditampilkan jawaban nara sumber yang menyatakan adanya peningkatan keuntungan:

“Ya, setelah mendapatkan pelatihan itu, saya jadi mengerti cara-cara melakukan pemasaran, sehingga penjualan meningkat dan keuntunganpun meningkat”

Tabel 3.2 Indikator Pengukuran Model Evaluasi PPK

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Konfirmasi		
			+	0	-
Hasil	Pola Pikir	Ketrampilan sosio-emosional			
		Kesadaran Kewirausahaan			
	Kemampuan Kewirausahaan	Ketrampilan Manajerial			
		Ketrampilan Kejuruan			
	Status Kewirausahaan	Pendirian Perusahaan			
		Siap Kerja			
		Pendapatan dan Tabungan			
		Pembentukan Jejaring			
	Kinerja Kewirausahaan	Keuntungan dan Penjualan	+		
		Penciptaan Lapangan Kerja			
		Perluasan Usaha			
		Produktivitas			
		Formalisasi Usaha			
		Investasi Kembali			
		Penerapan Inovasi			
Produk dan Pelayanan					

²⁹ Cara ini mengikuti Buku Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi Program Magister dan Doktor Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin dan Sari Wahyuni, 2003

Lanjutan

Karakteristik Program	Desain Program	Partner Lokal			
		Proses Seleksi			
		Sumber Modal			
		Biaya Pelatihan			
	Pelatih dan Penyampaian	Guru/Pendidik/Pelatih			
		Praktisi			
		Konsultan			
		Tatap Muka			
		Online			
		Pengalaman			
		Kurang dari 10 orang			
		11-30 orang			
		31-60 orang			
		61-100 orang			
		Lebih dari 100 orang			
		Setiap hari			
		Setiap minggu/dua minggu			
		Setiap bulan			
		Sekali			
		Kurang dari dua minggu			
		2 minggu – 3 bulan			
		3-6 bulan			
		6 bulan – 1 tahun			
	Lebih dari 1 tahun				
	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/Akuntansi			
		Pemasaran/Penjualan			
		Bisnis dan Manajemen Umum			
		Kejuruan			
		Kepemimpinan/Kerja Tim			
		Perencanaan Strategis			
		Ketrampilan sosio-emosional			
		Metode Campuran			
		Test/Penilaian			
Presentasi/Kompetisi					
Kemasan Pelayanan	Mentoring/Pelatihan				
	Jejaring				
	Konsultasi Kerja				
	Akses Keuangan				
	Bantuan Teknis				

Lanjutan

Karakteristik Peserta	Profil	Gender			
		Usia			
		Kepribadian/Sifat			
		Latar Belakang Keluarga			
	Pendidikan	Tingkat Pendidikan			
		Kemampuan Membaca/Menghitung			
	Pengalaman	Pengalaman Kerja			
		Pengalaman Kewiraswastaan			
	Ketertarikan dan Minat	Minat Dalam Kewiraswastaan			
		Niat mendirikan/meningkatkan Bisnis			
Perilaku	Mendaftar				
	Gesekan/Konflik				
Konteks	Ekonomi	Kondisi			
		Infrastruktur			
	Politik	Stabilitas			
		Promosi Kewiraswastaan			
	Budaya	Kemungkinan Kewiraswastaan			
Hambatan Kewiraswastaan					

BAB IV

Model Analisis

4.1. Pendahuluan

Dari pembahasan di Bab III, Model Evaluasi Efektivitas PPK, ditemukan dimensi, domain, dan indikator-indikator pengukuran penting dalam proses evaluasi tersebut, yaitu yang dirangkumkan di Gambar 3.1 dan Tabel 3.2. Gambar 3.1 menunjukkan eksistensi masing-masing dimensi, yaitu hasil atau *outcome* yang diharapkan, karakteristik program, peserta pelatihan, dan konteks. Sedangkan tabel 3.2 menginformasikan dimensi, domain, dan indikator pengukuran yang digunakan untuk menilai masing-masing dimensi.

Untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE, tidak semua domain dan indikator pengukuran akan digunakan. Ini disebabkan, domain dan indikator pengukuran yang teridentifikasi tersebut digunakan untuk mengevaluasi PPK, yaitu meliputi pendidikan kewiraswastaan (untuk peserta di tingkat sekolah menengah, SMP & SMA, dan peserta di tingkat pendidikan tinggi) dan pelatihan kewiraswastaan (untuk wiraswastawan potensial dan prkatisi). Pelatihan kewiraswastaan metode CEFE sudah ditargetkan bagi wiraswastawan praktisi kewiraswastaan.

4.2. Indikator Pengukuran yang Dianggap Penting

Untuk pelatihan kewiraswastaan yang target pesertanya praktisi, temuan Valerio et al (2015) menunjukkan konteks ekonomi memberikan pengaruh besar dari dua jurusan sekaligus, yaitu sebagai kesempatan dan kendala. Khususnya dalam hal iklim investasi, infrastruktur keuangan, dan akses pasar. Artinya, hal-hal tersebut bisa memberikan kesempatan bagi berkembangnya bisnis para peserta, seandainya bisa menjadi penyedia fasilitas bagi kemajuan bisnis. Misalnya, jika iklim invesatasi dapat memberikan insentif berupa keringanan pajak atau

kemudahan perijinan, maka ini bisa menjadi faktor pendorong bagi berkembangnya bisnis. Sebaliknya, jika iklim investasi tidak berpihak bagi berkembangnya bisnis, seperti sulitnya mendirikan perusahaan secara formal atau sulitnya mendapatkan akses keuangan, tentunya ini bisa menjadi kendala bagi berkembangnya bisnis. Dalam kondisi seperti ini, tentu pelatihan kewiraswastaan tidak akan banyak memberikan efek positif.

Domain konteks berikutnya yang dianggap penting adalah kebudayaan. Sama dengan konteks ekonomi, budaya bisa menjadi kesempatan maupun kendala bagi berkembangnya kewiraswastaan dan bisnis. Kesempatan yang diakomodasi oleh kebudayaan adalah adanya keterbukaan terhadap sikap dan perilaku kewiraswastaan. Misalnya, masyarakat bisa menghargai kewiraswastaan dengan memandang wiraswastawan tidak lebih rendah dari menjadi pegawai, dukungan orang tua bagi anaknya yang memilih menjadi wiraswastawan dan sikap-sikap lain yang mendukung berkembangnya kewiraswastaan. Sebaliknya, juga bisa terjadi, seandainya konteks budaya tidak menunjukkan dukungan bagi perkembangan kewiraswastaan, seperti yang terjadi pada konteks ekonomi. Valerio et al (2015) juga menemukan adanya dukungan dari individu dan masyarakat terhadap kewiraswastaan ini. Ini menunjukkan konteks budaya cukup akomodatif dalam menanggapi kewiraswastaan. Sebaliknya, konteks politik dianggap tidak begitu penting bagi perkembangan kewiraswastaan.

Dari dimensi karakteristik peserta, hasil evaluasi yang dilakukan Valerio et al (2015) menunjukkan adanya pengaruh *gender*, tingkat literasi (kemampuan membaca dan berhitung), tingkat pendidikan, dan pengalaman sebagai wiraswastawan pada keberhasilan suatu metode pelatihan kewiraswastaan. Pelatihan kewiraswastaan yang diberikan NRSP (National Rural Support Program) di Pakistan, misalnya, menunjukkan adanya perbedaan hasil yang dicapai antara peserta wanita dan pria. Meski demikian, indikator-indikator yang paling berpengaruh adalah tingkat pendidikan, pengalaman sebagai wiraswastawan dan perilaku terhadap keberadaan pelatihan.

Dengan demikian, dari dimensi karakteristik peserta ini terdapat tiga domain dengan beberapa indikator pengukuran yang mempengaruhi hasil pelatihan kewiraswastaan untuk peserta dari kalangan praktisi wiraswastawan. Dari domain pendidikan, ada dua indikator pengukuran yaitu tingkat kemampuan membaca dan berhitung dan tingkat pendidikan. Kemudian dari domain pengalaman terdapat satu indikator yaitu pengalaman sebagai wiraswastawan. Terakhir dari domain perilaku, akan ditunjukkan pandangan peserta terhadap keberadaan pelatihan kewiraswastaan dengan menunjukkan perilaku berupa kesediaan untuk mendaftar pelatihan kewiraswastaan.

Untuk dimensi karakteristik program, yang paling diminati oleh para peserta dari kalangan praktisi kewiraswastaan adalah yang berkaitan dengan keuangan (Mujahid et al, 2019) seperti akses kepada lembaga keuangan. Baik itu lembaga keuangan komersial seperti bank komersial maupun lembaga keuangan yang khusus memberikan layanan bagi UMKM. Karena umumnya peserta pelatihan kewiraswastaan adalah pemilik UMKM, maka yang paling penting bagi kelompok ini adalah akses keuangan yang memberikan biaya modal murah. Dengan demikian dari dimensi karakteristik program ini, yang akan diambil dari domain kemasapan pelayanan hanya ada satu pengukuran, yaitu akses ke lembaga keuangan.

Hal kedua yang dianggap penting bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi adalah dari domain konten dan kurikulum yang bisa memberikan pengembangan ketrampilan untuk mengembangkan bisnis mereka. Ketrampilan tersebut diantaranya, keuangan dan akuntansi, pemasaran dan penjualan, bisnis dan manajemen umum, ketrampilan kejuruan³⁰, kepemimpinan dan kerja tim, dan perencanaan strategis. Ketrampilan tersebut seperti tercantum pada indikator pengukuran konten dan kurikulum.

Terakhir, untuk dimensi hasil, yang dianggap paling penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi umumnya adalah berkaitan dengan hasil berupa kinerja perusahaan, seperti

³⁰ Sesuai dengan bidang bisnis mereka, seperti pertanian, konstruksi, perdagangan, desain dan bidang lainnya.

peningkatan keuntungan, peningkatan produktivitas, perluasan bisnis, keuangan, investasi, perbaikan administrasi bisnis, dan inovasi (EPWP, 2019; Martin et al, 2013; Cho dan Honorati, 2013; Glaub dan Frese, 2011; Mc Kenzie dan Woodruff, 2012). Untuk hasil yang lain, seperti pola pikir, kemampuan kewiraswastaan, dan status kewiraswastaan, memang bisa saja dapat terjadi pada peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi, namun hasil yang terakhir ini tidak dipandang terlalu penting.

Dari uraian di atas, maka akan terlihat tidak semua dimensi dan indikator pengukuran yang ada pada tabel 3.1 akan digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Penyebabnya, seperti telah diungkapkan sebelumnya, metode pelatihan CEFE sudah dipastikan hanya untuk peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi. Dengan demikian fokus pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian disertasi ini seperti terlihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1 Fokus Penelitian

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Konfirmasi		
			+	0	-
Konteks	Ekonomi	Kondisi/Iklm usaha			
		Infrastruktur			
	Politik	Stabilitas			
		Promosi Kewiraswastaan			
	Budaya	Kemungkinan Kewiraswastaan			
		Hambatan Kewiraswastaan			
Profil	Profil	Gender			
		Usia			
		Kepribadian/Sifat			
		Latar Belakang Keluarga			
	Pendidikan	Tingkat Pendidikan			

Karakteristik Peserta		Kemampuan Membaca/Menghitung			
	Pengalaman	Pengalaman Kerja			
		Pengalaman Kewiraswastaan			
	Ketertarikan dan Minat	Minat Dalam Kewiraswastaan			
		Niat mendirikan/meningkatkan Bisnis			
Perilaku	Mendaftar				
	Gesekan/Konflik				
Karakteristik Program	Desain Program	Partner Lokal			
		Proses Seleksi			
		Sumber Modal			
		Biaya Pelatihan			
		Guru/Pendidik/Pelatih			
		Praktisi			
		Konsultan			
		Tatap Muka			
		Online			
		Pengalaman			
	Pelatih dan Penyampaian	Kurang dari 10 orang			
		11-30 orang			
		31-60 orang			
		61-100 orang			
		Lebih dari 100 orang			
		Setiap hari			
		Setiap minggu/dua minggu			
Karakteristik Program	Setiap bulan				
	Sekali				
	Kurang dari dua minggu				

		2 minggu – 3 bulan			
		3-6 bulan			
		6 bulan – 1 tahun			
		Lebih dari 1 tahun			
		Melek Keuangan/Akuntansi			
		Pemasaran/Penjualan			
		Bisnis dan Manajemen Umum			
	Kurikulum	Kejuruan			
		Kepemimpinan/Kerja Tim			
		Perencanaan Strategis			
		Ketrampilan sosio-emosional			
	Kemasan Pelayanan	Metode Campuran			
		Test/Penilaian			
		Presentasi/Kompetisi			
Mentoring/Pelatihan					
Jejaring					
		Konsultasi Kerja			
		Akses Keuangan			
		Bantuan Teknis			
Hasil	Pola Pikir	Ketrampilan sosio-emosional			
		Kesadaran Kewirausahaan			
	Kemampuan Kewirausahaan	Ketrampilan Manajerial			
		Ketrampilan Kejuruan			
		Pendirian Perusahaan			
	Status Kewirausahaan	Siap Kerja			
		Pendapatan dan Tabungan			
		Pembentukan Jejaring			
Kinerja	Keuntungan dan Penjualan				

	Kewiraswastaan	Penciptaan Lapangan Kerja			
		Perluasan Usaha			
		Produktivitas			
		Formalisasi Usaha			
		Investasi Kembali			
		Penerapan Inovasi			
		Produk dan Pelayanan			

4.3. Model Penelitian

Memperhatikan penelitian evaluasi pelatihan kewiraswastaan masih sedikit, kemudian dari yang sedikit itupun metode yang digunakan beragam, yang menurut catatan Stufflebeam & Shinkfield (2007) dan House, 1987), tak kurang dari 26 model evaluasi. Selanjutnya, Henry et al (2003), Godfredsen (1997), dan McMullan & Boberg (1991) memastikan tidak ada model standar yang bisa digunakan, dan juga kriteria evaluasi (indikator) yang bisa menentukan efektivitas evaluasi program PPK. Kondisi ini membuka peluang untuk menciptakan model evaluasi khusus untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Penelitian pada model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE ini menggunakan metode kualitatif dengan strategi studi kasus, yaitu menemukan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE di beberapa klaster produksi dan perdagangan di kawasan Solo Raya dan menilai keberhasilannya. Adapun model penelitian³¹ yang digunakan mengikuti pembentuk hasil pelatihan kewiraswastaan, seperti dijabarkan di Bab III. Model penelitian tersebut adalah menggunakan empat dimensi, seperti disajikan di Gambar 3.1, yang terdiri:

³¹ Istilah ini mengikuti Sari Wahyuni (2003)

1. Hasil
2. Karakteristik program
3. Konteks, yaitu kondisi sosial tempat program pelatihan diimplementasikan
4. Karakteristik peserta, yaitu para individu yang terlibat pada pelatihan

4.3.1. Pendekatan *Logic Model*

Seperti dijelaskan di Bab III, tiga dimensi, yaitu karakteristik program, konteks, dan karakteristik peserta akan menjadi pembentuk hasil dari suatu metode pelatihan (*outcome*). Itulah mengapa pada model penelitian ini, hasil pelatihan ditempatkan di posisi tengah. Sekarang tinggal menentukan bagaimana mekanisme pembentukan hasil tersebut. Untuk kepentingan ini, cukup membantu sarat Balthasar (2011), bahwa setiap evaluasi dimulai dengan pertanyaan yang relevan dan tepat secara ilmiah. Untuk melakukan hal ini, sangat membantu menggunakan pendekatan *logic model* seperti diusulkan Chen & Rossi (1987) dan Rossi et al, (1999). *Logic model* akan menghubungkan dampak (*impact*) dengan *input* program, dan proses secara linier. Dari sinilah mulai bekerjanya pendekatan *logic model*, yang dimulai dengan pertanyaan yang relevan dan tepat secara ilmiah. Pertanyaan evaluasi penelitian ini adalah apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya efektif? Jawaban pertanyaan ini akan ditemukan dengan menghubungkan input program, proses dan dampak secara linier seperti disarankan pendekatan *logic model*.

Sesuai dengan gambar 3.1, yang akan menjadi *input* dari model dengan pendekatan *logic model* ini adalah konteks program, karakteristik peserta, dan karakteristik program. Sedang yang menjadi *output*-nya adalah hasil.

4.3.2. Berbasis Kebutuhan Peserta

Namun, seperti disampaikan di sub bab 4.1, tidak semua domain dan indikator pengukuran dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari praktisi

kewiraswastaan, sehingga tidak semuanya digunakan untuk menilai keberhasilan pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Ini disebabkan, pelatihan kewiraswastaan metode CEFE hanya ditujukan kepada peserta dengan kategori wiraswastawan potensial dan wiraswastawan praktisi. Sedang evaluasi atas pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE pada penelitian ini juga sudah ditentukan, yaitu hanya untuk peserta dari kalangan praktisi kewiraswastaan.

Oleh karena itu, meskipun mengacu pada gambar 3.1, namun dalam pembentukan model penelitian evaluasi pelatihan kewiraswastaan ini juga memperhatikan kepentingan peserta dari kalangan praktisi, yaitu hanya menggunakan indikator pengukuran yang dianggap penting oleh kalangan ini. Lebih lanjut, untuk pembentukan model penelitian evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, penggunaan domain dan indikator pengukuran itu masih diseleksi lagi dengan memperhatikan kebutuhan peserta pelatihan. Hanya domain dan indikator pengukuran yang dibutuhkan peserta saja yang akan digunakan untuk mengukur efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Hal itu dilakukan untuk memperbarui penelitian-penelitian sebelumnya yang kebanyakan berbasis kebutuhan pengambil kebijakan dan penyelenggara (Aziz et al, 2018; Utakrit & Siripanich, 2018; Mirzanti et al, 2017). Mirzanti et al (2017), misalnya, menemukan evaluasi yang berbasis kebutuhan pemerintah biasanya menggunakan analisis biaya dan manfaat (*BCR/benefit cost analysis*). Metode ini biasanya kurang melibatkan pemangku kepentingan, dan hanya membahas alokasi dan serapan anggaran. Maluleka (2013) memang menemukan fenomena itu, sebagian besar pelatihan kewiraswastaan yang diselenggarakan pemerintah, terutama untuk UMKM, tidak dirancang dan dikemas untuk target peserta tertentu, sehingga pelatih gagal menyampaikan materi pelatihan untuk para peserta yang berbeda kebutuhan tersebut. Akibatnya tidak memungkinkan evaluasi dilakukan berbasis kebutuhan peserta.

Dari sudut pandang wiraswastawan sebagai subyek pelatihan yang akan menerima dampaknya, selayaknya diperlukan validasinya apakah mereka mendapat manfaat atas

kebijakan pelatihan kewiraswastaan. Jadi model penelitian evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berbasis kebutuhan peserta, akan menawarkan model baru.

Kebutuhan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, baru bisa ditentukan dari indikator pengukuran yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Seperti terlihat pada tabel 4.1 dari dimensi konteks program, ini hanya ada dua domain yang dianggap penting, yaitu domain ekonomi dan budaya. Konteks suatu pelatihan memegang peranan penting, karena menjadi pendukung dampak karakteristik program terhadap hasil pelatihan. Konten dan kurikulum yang baik, misalnya, tentu saja besar kemungkinannya akan memberikan hasil yang baik bagi sebuah metode pelatihan. Namun, bisa saja hasil yang didapat menjadi tidak baik jika tidak didukung oleh kondisi yang kondusif bagi berjalannya pelatihan tersebut ataupun kondisi yang bisa memfasilitasi hal-hal yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan setelah pelatihan selesai.

Setelah mendapatkan pelatihan, misalnya, seorang praktisi menjadi semakin memahami pentingnya lembaga formal untuk berbisnis, sehingga dia membutuhkan perijinan untuk menormalkan bisninya. Namun ternyata kondisi yang ada (kontkes) tidak mendukung kebutuhan itu, misalnya, terlalu sulit mengurus perijinan. Hal ini akan menyebabkan peserta pelatihan tidak bisa memanfaatkan apa yang sudah didapatnya. Ini berarti konteks justru tidak mendukung karakteristik program terhadap hasil. Sebaliknya, jika kondisi yang ada justru mempermudah pengurusan perijinan, maka peserta pelatihan tersebut akan banyak mendapatkan manfaat dari kurikulum dan konten yang disediakan dalam metode pelatihan. Di sini peran konteks mampu mendukung dampak dari pelatihan terhadap hasil yang ingin dicapai.

Dalam domain ekonomi, indikator yang dipakai adalah kondisi/iklim berusaha dan infrastruktur. Kondisi/iklim berusaha banyak ditentukan oleh birokrasi pemerintahan. Oleh karena informasi ini akan diperoleh dari kalangan pemerintahan. Dengan demikian, para peserta pelatihan harus memahami peraturan pemerintah (Somers et al, 2014). Untuk infrastruktur, informasi bisa didapat dari peserta dan juga pemerintah. Kemudian untuk konteks budaya,

indikator pengukuran yang digunakan adalah kesempatan dan hambatan untuk menjalankan kewiraswastaan. Informasi ini bisa diperoleh dari kalangan masyarakat dan orang tua.

Dimensi yang juga mampu mendukung keberhasilan pelatihan kewiraswastaan adalah karakteristik peserta. Dari dimensi ini domain yang dianggap penting adalah pengalaman dan perilaku. Dari domain pengalaman, indikator pengukuran yang dianggap penting adalah pengalaman sebagai wiraswastawan (Brink et al, 2013). Pengalaman berwiraswasta dianggap memiliki peran penting dalam membentuk hasil pelatihan, namun peran itu tidak langsung. Bila para peserta pelatihan memiliki pengalaman sebagai wiraswasta tentu hasil pelatihan akan jauh lebih baik dibanding bila para peserta pelatihan yang pengalaman berwiraswasta masih belum banyak, atau malah belum punya sama sekali.

Kemudian pada karakteristik program, diketahui domain yang dianggap penting oleh peserta dari kalangan praktisi adalah konten dan kurikulum, dan kemasapan pelayanan. Di domain konten dan kurikulum ada cukup banyak indikator pengukuran, namun yang ditemukan memiliki kepentingan yang tinggi bagi peserta dari kalangan praktisi kewiraswastaan adalah lima, yaitu: literasi keuangan/akuntansi, pemasaran/penjualan, bisnis dan manajemen umum, kejuruan, kepemimpinan/kerja tim dan perencanaan strategis (Afolabi, 2012). Di penelitian ini diharapkan semua indikator ini dapat disediakan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sehingga para peserta dapat mendapatkan materi pelatihan seperti yang diharapkan.

Domain kemasapan pelayanan dengan indikator pengukuran akses keuangan diketahui merupakan indikator yang amat dirasakan penting bagi peserta pelatihan dari kalangan praktisi. Sebab, para peserta dari kalangan praktisi ini sudah memiliki bisnis, sehingga yang dibutuhkan adalah pengembangan bisnis tersebut. Untuk mengembangkan bisnis ini amat dibutuhkan tambahan modal, sehingga akses ke lembaga keuangan menjadi koncern terbesar bagi peserta pelatihan dari kalangan praktisi. Bahkan, karena pelatihan kewiraswastaan bagi kalangan praktisi membutuhkan pengorbanan yang relatif besar—yaitu meluangkan waktu yang berharga—maka McMullan et al (2001:39) mengajukan argumentasi bahwa pengukuran hasil pelatihan

kewiraswastaan harus memperhitungkan *opportunity cost* itu. Manfaat yang diterima peserta pelatihan haruslah lebih besar dari *opportunity cost* tersebut.

Pada penelitian dengan metode kuantitatif, dimensi karakteristik program ini akan menempati posisi sebagai dimensi yang berpengaruh langsung pada hasil pelatihan kewiraswastaan. Tema ini menjadi fokus utama dari penelitian mengenai evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Sebab, dari karakteristik program inilah sebenarnya sebuah metode pelatihan (termasuk pelatihan kewiraswastaan) memulai tugasnya. Dengan materi yang ditawarkan dalam bentuk konten dan kurikulum inilah sebuah metode pelatihan akan mempengaruhi peserta, apakah peserta akan mendaftar dan aktif dalam perjalanan pelatihan.

Dengan karakteristik program yang baik, mestinya akan memberikan hasil yang baik pula bagi peserta pelatihan. Meskipun tidak tertutup kemungkinan, karakteristik program yang kurang baik bisa juga memberikan hasil pelatihan yang baik. Selain itu, karakteristik program juga bisa menjadi pembeda terhadap hasil yang dicapai (da Costa, 2018; Smith, 2015; Egelsner et al, 2013).

Dari dimensi hasil, yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan adalah domain kinerja kewiraswastaan³². Domain ini didalamnya terdapat berbagai indikator pengukuran, yang dalam penelitian ini diharapkan untuk diukur seluruhnya. Dari domain pola pikir, sebenarnya juga diakui ada dampak yang dirasakan para peserta (Baron et al, 2016), namun untuk peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kurang begitu penting³³. Sebab, mereka sudah terjun di dunia praktik kewiraswastaan, sehingga pola pikirnya tentu sudah fokus pada pola pikir kewiraswastaan, sehingga tidak diperlukan lagi perubahan pola pikir ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan. Namun mengingat peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya adalah UMKM, maka domain pola pikir itu akan tetap dimasukkan dalam agenda kebutuhan peserta, sehingga akan ditanyakan kepada nara sumber.

³² Lihat juga McKenzie & Woodruff (2016), Hyder & Lussier (2016), dan Scott (2015)

³³ Pada tabel 4.1 diberi warna abu-abu

Dengan demikian, untuk indikator pengukuran hasil pelatihan kewiraswastaan pada penelitian ini, menggunakan domain pola pikir dan kinerja kewiraswaastaan. Untuk indikator pengukuran kinerja kewiraswastaan yang yang berjumlah delapan, akan diusahakan untuk dicari informasinya kepada peserta pelatihan, apakah mereka mendapatkan hasil dari dari indikator-indikator tersebut? Tentu hasilnya belum tentu akan mendapatkan semua indikator pengukuran tersebut.

Secara keseluruhan, model evaluasi pelathan kewiraswastaan Metode CEFE akan menggunakan domain dan indikator pengukuran yang dianggap penting oleh peserta pealtihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Kemudian domain dan indikator yang dianggap penting itu akan diseleksi lagi dengan basis kebutuhan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya.

4.3.3. Indikator Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan

Selain masalah model, evaluasi keberhasilan PPK juga meninggalkan perdebatan mengenai indikator keberhasilan, yang dijadikan pengukuran. McMullan et al (2001: 38), misalnya, menggunakan istilah indikator efektivitas program PPK yang diwujudkan dalam standar tujuan bisnis, seperti menghasilkan dan menumbuhkan pendapatan, penciptaan lapangan kerja, dan keuntungan. Fayolle et al (2006) mengajukan usulan, paling tidak ada dua hal penting yang harus diperhatikan dalam mengevaluasi efektivitas program PPK, yaitu menyeleksi kriteria dan efektivitas pengukurannya, yang disepakai juga oleh Vesper & Gartner (1997). Perdebatan ini dapat disimak di Bab II, yang pada prinsipnya membuka peluang menciptakan indikator keberhasilan tersendiri bagi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya.

Ukuran keberhasilan di penelitian ini mengikuti McMullan et al (2001: 38), yaitu menggunakan isitlah efektivitas. Karena isitlah ini banyak digunakan peneliti lain seperti Fayolle et al (2006), Vesper & Gartner (1997), Fleming (1996), Barrow & Brown (1996), Garavan & O'Conne'ide (1994: 5), dan Storey (2000). Indikator efektivitas dicari dengan cara mengonfirmasi

domain-domain yang dibutuhkan oleh para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Konfirmasi itu dilakukan dengan cara menanyakan secara intensif melalui wawancara mendalam kepada para nara sumber dari semua klaster.

Adapun materi wawancara adalah indikator pengukuran masing-masing domain. Jadi untuk menemukan indikator efektivitas itu harus diketahui dahulu indikator pengukuran masing-masing domain yang dibutuhkan. Sebab, indikator efektivitas ini akan ditentukan oleh jawaban para nara sumber melalui wawancara mendalam, yang pertanyaannya diturunkan dari indikator pengukuran di masing-masing domain tersebut. Wawancara mendalam itu akan menghasilkan konfirmasi positif, netral, dan negatif yang penentuannya berdasarkan kategori yang ditentukan di Bab V. Pada prinsipnya, konfirmasi positif akan diberikan jika nara sumber memberikan jawaban bernada positif. Apabila nara sumber memberikan jawaban yang ragu-ragu, atau menggunakan kata-kata tetapi, maka jawaban itu akan diberikan konfirmasi netra. Sedangkan konfirmasi negatif akan diberikan, jika nara sumber memberikan jawaban yang bernada negatif.

4.3.4. Pengukuran efektivitas

Dari penentuan indikator efektivitas dapat diketahui bahwa konfirmasi kepada nara sumber akan didapatkan tiga konfirmasi, yaitu positif, netral, dan negatif. Selanjutnya, untuk mendapatkan pengukuran efektivitas, konfirmasi tersebut akan dikonversi menjadi pengukuran efektivitas melalui indikasi-indikasi konfirmasi tersebut.

Apabila suatu indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi positif, maka kegiatan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diukur dengan indikator pengukuran tersebut diindikasikan memiliki efektivitas. Kemudian, apabila suatu indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi netral, maka kegiatan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diukur dengan indikator pengukuran tersebut diindikasikan tidak jelas efektivitasnya. Sedangkan bila suatu indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif, maka kegiatan pada pelatihan

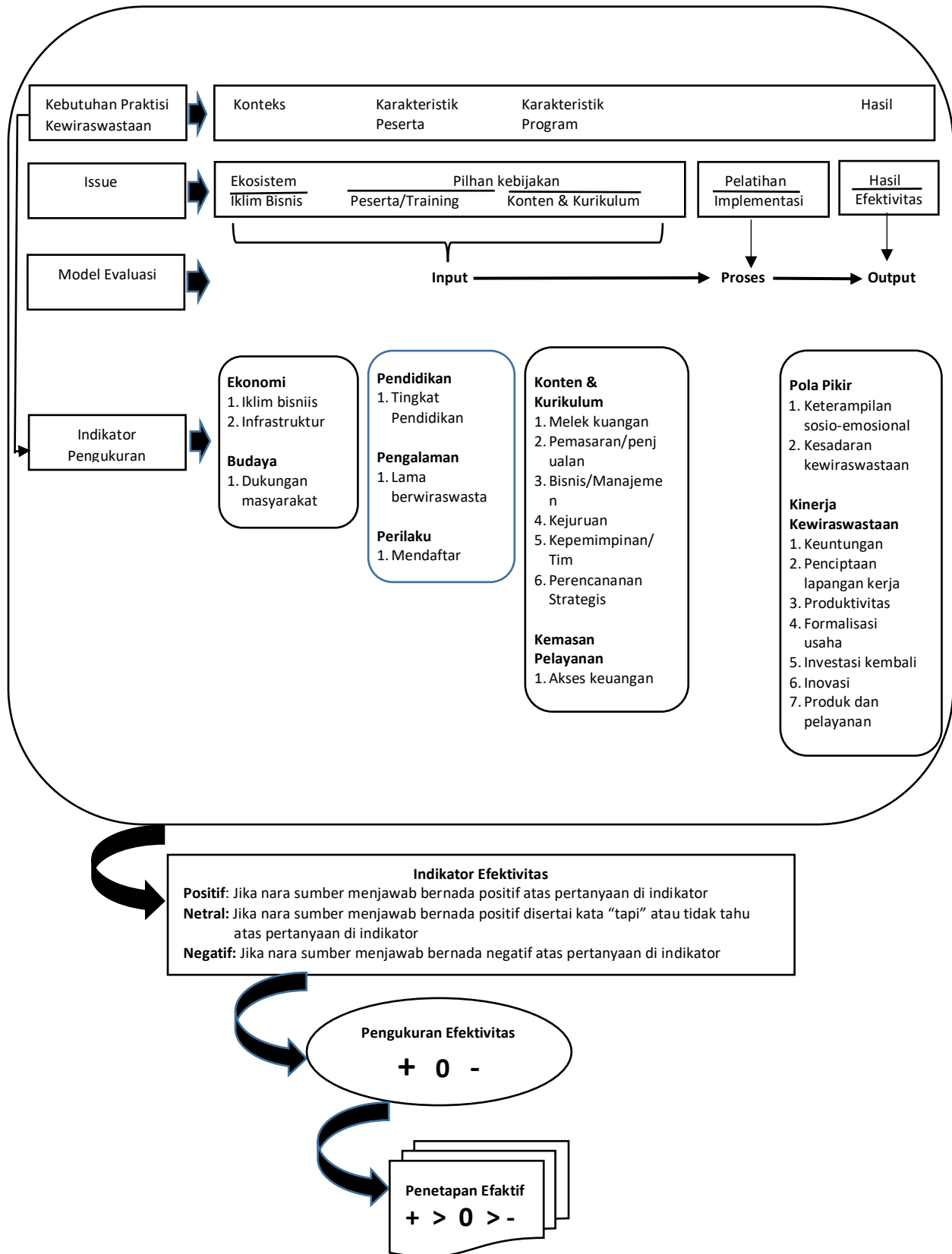
kewiraswastaan yang diukur dengan indikator pengukuran tersebut diindikasikan tidak memiliki efektivitas.

4.3.5. Penetapan Efektivitas

Setelah mendapatkan pengukuran efektivitas yang memberikan indikasi efektif tidaknya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sebenarnya sudah dapat diketahui berhasil tidaknya pelatihan tersebut. Namun, untuk memastikan, model evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE melanjutkannya dengan membuat langkah penetapan efektivitas. Penetapan efektivitas ini dilakukan dengan cara membandingkan jumlah jawaban para nara sumber untuk semua indikator pengukuran. Seperti diketahui, jawaban para nara sumber dibagi menjadi tiga kategori, yaitu positif, netral dan negatif. Untuk jawaban positif diberi tanda +, untuk jawaban netral diberi tanda 0, dan untuk jawaban negatif diberi tanda -.

Penetapan bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah efektif dapat diputuskan, jika konfirmasi positif yang didapatkan untuk semua indikator pengukuran lebih banyak dari konfirmasi netral, dan konfirmasi negatif. Sebaliknya penetapan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diputuskan tidak efektif, jika konfirmasi negatif yang didapat semua indikator pengukuran lebih banyak dari konfirmasi positif, dan konfirmasi netral. Akhirnya, penetapan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak bisa disimpulkan, jika konfirmasi netral yang didapat semua indikator pengukuran lebih banyak dari konfirmasi positif, dan konfirmasi negatif.

Dari pembahasan model penelitian ini maka dapatlah digambarkan sebuah model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, seperti terlihat pada gambar 4.1. Karena model konseptual ini menggunakan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, maka model ini dinamai Model Konseptual Evaluasi Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta. Model konseptual ini akan diuji kualitas ilmiahnya untuk menjadi model resmi evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya.



Gambar 4.1 Model Konseptual Evaluasi Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE

4.4. Hubungan Antar Dimensi

Program pelatihan kewiraswastaan tentu mempunyai tujuan agar program tersebut mencapai tujuan, yaitu bisa melahirkan pekerja mandiri (*self-employee*) melalui penciptaan bisnis, jika pelatihan itu ditujukan kepada peserta yang belum memiliki pekerjaan dan tidak ingin menjadi pekerja. Jika pelatihan kewiraswastaan itu sudah didesain untuk peserta wiraswastawan, tentu tujuannya berbeda. Pelatihan yang spesifik ini bertujuan mempengaruhi kinerja wiraswastawan, agar perusahaan bisa bertahan dan tumbuh. Dengan demikian, yang menjadi kajian terpenting pada pelatihan kewiraswastaan untuk wiraswastawan ini adalah membuktikan bahwa pelatihan kewiraswastaan untuk wiraswastawan itu memberikan hasil seperti yang diinginkan. Namun, seperti diungkapkan di Bab III, hasil pelatihan kewiraswastaan tidak bisa berdiri sendiri, melainkan dibentuk oleh dimensi-dimensi pembentuknya (Gundlach & Zivnuska, 2010; Haase & Lautenschläger, 2011; Garavan & O’Cinneide, 1994a; Ibrahim & Soufani, 2002; Volkmann et al, 2009; Dana, 2001; Lee et al, 2005; dan Lee et al., 2006). Karena itu, dalam penelitian ini pembuktian itu digunakan sebagai jalan untuk menemukan solusi dari permasalahan utama dari penelitian ini, yaitu bagaimana model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan? Model itu bisa ditemukan jika diketahui bagaimana masing-masing komponen (dalam hal ini adalah dimensi) membentuk hasil pelatihan yang diinginkan itu. Karena itu, bagian ini akan membahas bagaimana hubungan antar dimensi melalui peran masing-masing agar bisa diketahui bagaimana dimensi-dimensi tersebut membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan.

Pelatihan kewiraswastaan untuk wiraswastawan dengan metode CEFE juga tidak luput dari wacana itu. Metode ini harus dievaluasi, untuk membuktikan betapa bermaknanya metode pelatihan tersebut mempengaruhi kinerja wiraswastawan pesertanya dan menunjukkan kinerja perusahaan yang membaik setelah mengikuti pelatihan. Tentu, seperti telah disebutkan di atas, hasil evaluasi efektivitas pelatihan metode CEFE ini akan menjadi jalan bagi penemuan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE, melalui pencarian hubungan antar

dimensi sehingga bisa diketahui bagaimana dimensi-dimensi itu membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan metode CEFE.

Dari model penelitian sudah ditemukan model konseptual untuk mengevaluasi efektivitas pealatihan kewiraswastaan metode CEFE ini. Sebagaimana fungsi model konseptual, tentu belum bisa digunakan secara operasional. Oleh karena itu, dibagian ini akan dibahas mengenai hubungan antara dimensi, sehingga memungkinkan model konseptual tersebut menjadi kerangka teori yang bisa mendasari operasionalisasi model yang tercipta.

Secara umum, sudah banyak kajian yang mengaitkan program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi ini dengan hasil yang didapat (ditunjukkan)³⁴. Hasilnya memang masih belum jelas, apakah karakteristik program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi itu memiliki dampak pada kinerja perusahaan, terutama jika diukur dengan perluasan usaha, keuntungan, dan kemampuan bertahan. Del Mel et al (2014) dan Martinez et al (2016) misalnya, menemukan jumlah pekerja mandiri menurun dalam jangka panjang, yaitu setelah dua tahun dilakukan pelatihan. Namun demikian, dalam hal memperkaya pengetahuan dan ketrampilan bisnis yang diterapkan dalam bisnis sehari-hari, pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi cukup mendapat bukti. Yang terakhir ini menunjukkan karakteristik program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi memiliki dampak pada kinerja perusahaan, seperti dijelaskan pada model analisis.

Menariknya, cukup banyak juga temuan-temuan yang menunjukkan adanya pengaruh positif pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi terhadap kemampuan akses ke sumber-sumber keuangan. Meskipun itu sebenarnya lebih banyak disebabkan keterlibatan sponsor yang membiayai pelatihan, seperti perbankan yang membiayai nasabahnya mengikuti pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi³⁵, daripada kualitas dan konten pelatihan itu sendiri. Namun, hasil ini juga masih perlu dipertimbangkan, keseriusan peserta mengikuti keseluruhan program

³⁴ Diantaranya: Martin et al (2013); Cho and Honorati (2013); Glaub dan Frese (2011); Unger et al (2011); McKenzie and Woodruff (2012)

³⁵ Hal ini juga terjadi pada pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi metode CEFE, yang disponsori oleh Bank BRI Cabang Kartasura

pelatihan, mengingat pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi ini tentunya memakan waktu peserta yang sangat berharga.

4.4.1. Peran Konteks Program

Dimensi konteks memiliki tiga domain, yaitu ekonomi, politik dan budaya. Namun pada model analisis yang dituangkan pada fokus penelitian, yang dianggap penting peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi adalah domain ekonomi dan budaya. Secara umum konteks ekonomi dipandang sebagai kesempatan dan ancaman sekaligus. Diantara konteks ekonomi yang menjadi koncern adalah iklim investasi, infrastruktur, akses pasar dan dukungan pemerintah. Valerio et al (2015) menemukan peran dari konteks ini dalam posisinya bisa memperkuat atau memperlemah dampak karakteristik program pada pembentukan hasil pelatihan kewiraswastaan. Karimi et al (2010) menunjukkan adanya serial pengaruh dari indikator-indikator pengukuran konteks ini pada karakteristik program pelatihan untuk membentuk hasil yang diinginkan. Untuk konteks budaya, misalnya, ditemukan pada program pelatihan NRSP. Budaya yang dimaksud adalah teridentifikasinya pengaruh sikap terhadap *gender* dalam mempengaruhi hasil pelatihan kewiraswastaan. Peran memperbaiki atau menurunkan konteks dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan ini mengisaratkan pentingnya merancang karakteristik program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi yang memasukkan faktor kebudayaan yang disesuaikan dengan karakteristik peserta.

Konteks ekonomi memang banyak ditemukan hadir dalam bentuk dimensi-dimensi yang memiliki kaitan dengan hasil-hasil pelatihan kewiraswastaan. Bahkan secara ekstrim banyak temuan penelitian berkesimpulan bahwa ketrampilan berwiraswasta tidak akan memiliki peran penting atau menjadi faktor penting penentu sukses bisnis tanpa adanya kehadiran infrastruktur bisnis yang memadai, seperti infrastruktur fisik, terbukanya akses keuangan, iklim usaha yang baik maupun dukungan pemerintah dalam bentuk regulasi dan fasilitas bisnis lainnya. Bank Dunia (2012a), misalnya, melaporkan tidak tersedianya fasilitas fisik bisnis maupun iklim bisnis,

kemampuan manajerial sehebat apapun tidak akan mencukupi untuk mendapatkan hasil yang minimum sekalipun. Bank Dunia mencatat, konteks ekonomi yang penting dan diharapkan bisa hadir adalah iklim investasi, dan kesempatan pasar yang spesifik.

Pernyataan Bank Dunia itu sejalan dengan temuan Yousif & Najib (2018), yang melakukan studi tentang peran dukungan lingkungan bisnis³⁶ pada hubungan antara ketrampilan kewiraswastaan dengan kinerja UMKM di Irak. Kedua penulis itu merekomendasikan kepada Pemerintah Irak agar menciptakan lingkungan bisnis yang mendukung UMKM berprestasi, setelah studi mereka menemukan bukti lingkungan bisnis yang baik memang bisa menjadi fasilitator kinerja UMKM yang ditangani oleh para wiraswasta yang terampil.

Selain itu, konteks ekonomi yang diharapkan tersedia adalah infrastruktur lokal, baik itu infrastruktur keuangan (tersedianya infrastruktur keuangan, seperti perbankan dan lembaga pembiayaan UMKM), infra struktur fisik (kemudahan mengakses pasar, seperti tersedianya jalan raya dan kendaraan pengangkutnya), peraturan pemerintah dan peraturan perpajakan yang mampu memberikan insentif bagi pendirian perusahaan baru maupun pengembangan usaha lama. Jadi konteks ekonomi memiliki peran mendukung pembentukan hasil pelatihan kewiraswastaan.

Studi Naser et al (2009) barangkali bisa memberikan informasi rinci tentang konteks ekonomi yang diperlukan. Temuan studi mereka menunjukkan, untuk bisa berkembang dengan baik, UMKM membutuhkan lingkungan bisnis dan peraturan yang kondusif, kerangka administrasi esensial yang memuaskan, akses finansial jangka pendek dan jangka panjang dengan suku bunga yang masuk akal, bantuan konsultasi permodalan dan penilaian, dan belajar tentang kesempatan bisnis. Awe (2012) dan Yusuf (1995) melengkapi rincian lingkungan bisnis yang menjadi faktor sukses berkembangnya UMKM yang dibuat Naser et al (2009) itu, dengan menambahkan konteks ekonomi berupa kepercayaan konsumen, kondisi ekonomi negara,

³⁶ Sepertinya istilah lingkungan bisnis ini sama dengan iklim bisnis

pengaruh lingkungan, kewiraswastaan dan kemantapan intervensi pemerintah³⁷, kuatnya mata uang, dan suku bunga yang memadai.

McKenzie & Woodruff (2014) menerjemahkan melimpahnya program pelatihan kewiraswastaan ada kaitannya dengan hasil pelatihan tersebut. Maksudnya, akhir-akhir ini banyak sekali program pelatihan kewiraswastaan dibuat dengan berbagai metode, yang mengharapkan bisa memberikan hasil yang baik bagi peserta pelatihan. Meskipun pada akhirnya tidak semua program mampu menunjukkan hasil yang baik, yang kemungkinannya bisa disebabkan konteks ekonomi yang tidak mendukung. Lebih lanjut, sebagai ilustrasi betapa pentingnya kaitan antara program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi dengan konteks ekonomi dan hasil yang diinginkan Acs dan Szerb (2010) mengembangkan apa yang dikenal sebagai GED (Global Entrepreneurship and Development) Indeks. Indeks ini digunakan untuk mengukur kualitas dan kuantitas pembentukan bisnis.

Bagaimana pentingnya konteks ekonomi tersebut barangkali bisa disimak temuan Somers et al (2014), yang menunjukkan adanya bukti kuat bahwa pemilik UMKM perlu memastikan mereka mematuhi regulasi dan undang-undang yang dibuat pemerintah. Ini mengingat posisi UMKM yang lemah dalam kancah persaingan bisnis, sehingga dengan mematuhi peraturan pemerintah diharapkan pemerintah bersedia melindungi mereka. Atau akan lebih baik lagi kalau peraturan itu memang didesain untuk memfasilitasi bisnis UMKM. Döckel & Ligthelm (2015) yang menggunakan istilah lingkungan bisnis untuk menerjemahkan konteks ekonomi, menyatakan bahwa lingkungan bisnis merupakan hal yang vital untuk mempertahankan keberadaan UMKM dan meningkatkan kinerja mereka. Bahkan keberadaan lingkungan bisnis yang baik telah menyelamatkan UMKM ketika terjadi resesi ekonomi (Mahmoud et al, 2014).

³⁷ Tentu saja dalam rangka menciptakan iklim bisnis yang kondusif

Pentingnya konteks ekonomi dalam wujud lingkungan bisnis juga ditemukan pada Studi yang dilakukan Adidu & Olanye (2006), yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara kinerja UMKM dengan lingkungan bisnis.

Nodada (2011) dan Smith & Perks (2006) menemukan bahwa diantara penyebab gagalnya bisnis UMKM adalah tidak mencukupinya dukungan dari pemerintah. Temuan ini kembali menunjukkan betapa pentingnya peran konteks ekonomi dalam bentuk iklim investasi yang bisa saja diwujudkan sebagai peraturan pemerintah³⁸ dalam membentuk hasil berupa eksis dan berkembangnya perusahaan, utamanya UMKM. Dengan demikian, memang tidak bisa tidak, para pemilik perusahaan harus berinteraksi dengan kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi perusahaan mereka untuk meraih prestasi dan kesuksesan (Ukaegbu, 2004).

Kini beralih pada peran konteks budaya dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan. Kaitan budaya dengan kewiraswastaan adalah faktor persepsi masyarakat terhadap profesi wiraswastawan. Ada budaya masyarakat yang kental mewarnai kehidupan kewiraswastaan warganya, yang ditandai sebagian besar warga masyarakat tersebut menjalani kehidupan sebagai wiraswastawan. Sebaliknya, ada juga budaya masyarakat yang kurang mendukung profesi wiraswastawan, seperti budaya priyayi di Jawa. Budaya masyarakat priyayi lebih menghargai profesi pegawai (pejabat) dari pada pebisnis. Dengan demikian, peran budaya dalam kewiraswastaan bisa berada di dua kutub ekstrim, yaitu sebagai pendukung sekaligus penghambat kewiraswastaan.

Menurut Rauch et al (2000) dan Pinillos & Reyes (2011) dimensi kebudayaan yang spesifik dan kehadiran nilai-nilai kewiraswastaan dalam suatu kehidupan masyarakat ada kaitannya dengan perbedaan kegiatan kewiraswastaan (Davidson & Wiklund 1997). Ketiga temuan ini mendukung posisi konteks budaya dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan di atas. Hayton et al (2002), misalnya, menunjukkan semakin jauh jarak kebudayaan dengan

³⁸ Kalau perlu peraturan pemerintah yang didesain untuk mendukung perusahaan rintisan dan UMKM yang sudah eksis (EPWP, 2013; Muñoz & Kibler, 2016; Uj et al, 2013)

posisi ideal dalam mendukung kewiraswastaan semakin rendah tingkat kegiatan kewiraswastaan masyarakat, dan mengarah sulitnya mengembangkan suasana kewiraswastaan. Atau malah ada resistensi dari masyarakat. Kalaupun ada inisiatif untuk mengembangkan kewiraswastaan, dipastikan akan memerlukan usaha yang lebih besar dibanding kalau sudah ada budaya yang ideal yang mendukung kewiraswastaan.

Secara umum peran konteks budaya adalah memberikan fasilitas bagi hasil pelatihan kewiraswastaan. Fasilitas seperti itu sebenarnya terjadi pada masyarakat yang memiliki budaya kolektivitas, seperti budaya Indonesia yang lebih mengutamakan kebersamaan, maupun budaya individualis, seperti masyarakat Amerika dan Eropa. Jadi meskipun budaya bisa saja sebagai penghambat keberhasilan kewiraswastaan, namun jika dilakukan intervensi yang tepat dan intensif, budaya masih bisa diharapkan mendukung mekarnya kewiraswastaan di suatu masyarakat. Di sinilah sebenarnya, program PPK menangani faktor budaya kewiraswastaan ini, agar memiliki arti penting dan mempengaruhi hasil PPK (Gibb, 1987).

Dari diskusi di atas, megindikasikan bahwa domain ekonomi dan budaya berperan memberikan fasilitas pendukung dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi. Dukungan dari domain ekonomi dapat dipenuhi oleh pemerintah, sedang dukungan dari domain budaya merupakan tugas masyarakat dan keluarga. Fasilitas dukungan itu dapat berupa kesempatan sekali gus ancaman. Kehadiran fasilitas pendukung, terutama yang pas dengan kebutuhan peserta PPK, akan membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan yang efektif. Sebaliknya, jika fasilitas dukungan yang disediakan tidak sesuai dengan kebutuhan karakteristik program PPK, atau justru fasilitas dukungan tersebut tidak hadir, akan membuat konteks ekonomi dan budaya menjadi ancaman bagi pembentukan hasil pelatihan kewiraswastaan, yaitu berupa hasil yang tidak baik.

4.4.2. Peran Karakteristik Peserta

Peserta pelatihan tentu menempati posisi sentral dalam pelatihan kewiraswastaan. Pernyataan ini tentu bisa disepakati hampir semua kalangan. Sebab tidak ada artinya program pelatihan kewiraswastaan yang bagus, kalau tidak ada peserta yang bersedia untuk mengikutinya. Demikian pula, meskipun disediakan konteks ekonomi dan budaya yang mendukung, akan sia-sia kalau juga tidak ada orang yang bersedia menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan. Kemudian, yang dapat dipastikan juga, tidak mungkin membicarakan hasil pelatihan kewiraswastaan, jika tidak ada peserta pelatihannya. Jadi peserta pelatihan merupakan titik awal untuk membahas pelatihan kewiraswastaan, sekaligus mendiskusikan hasilnya.

Dengan posisi peserta seperti itu, tentu sudah dapat diraba bagaimana peran peserta tersebut dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan. Namun harus diingat, meski sudah dapat dipastikan peserta pelatihan menempati posisi yang penting dalam membentuk hasil pelatihan, yang dimaksud peserta tersebut bukan sembarang peserta, melainkan peserta yang sudah diseleksi sehingga memiliki karakteristik tertentu.

Luthje & Franke (2003) dan Rauch & Frese (2007), menemukan adanya hubungan positif antara karakteristik individu peserta pelatihan dengan hasil pelatihan kewiraswastaan. Meskipun temuan ini memberikan bukti adanya dampak langsung karakteristik peserta terhadap hasil pelatihan, namun dalam penelusuran model evaluasi efektivitas PPK, peran karakteristik peserta ini bisa diterima sebagai dimensi yang akan memperkuat atau memperlemah dampak karakteristik program pelatihan terhadap hasil pelatihan. Atas dasar temuan ini maka dalam penyelenggaraan pelatihan kewiraswastaan diperlukan penyaringan peserta, agar terjaring individu yang memiliki karakteristik tertentu, seperti tingkat pendidikan, pengalaman berwiraswasta, kepribadian dan yang juga penting adalah karakter sukarela mendaftar. Memang di tabel fokus penelitian (tabel 4.1) karakteristik yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi adalah pendidikan, pengalaman, dan kesediaan mendaftar.

Peran karakteristik peserta pelatihan kewiraswastaan berupa tingkat pendidikan dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan ditunjukkan Evans & Leighton (1989) dalam temuannya bahwa semakin tinggi pendidikan seseorang semakin baik kinerjanya dalam kegiatan kewiraswastaan dibanding apabila orang tersebut memilih pekerjaan sebagai pegawai. Lebih jauh, Van Gelderen & Jansen (2006) menunjukkan bahwa tingkat pendidikan yang tinggi bisa menciptakan seperangkat kemungkinan mendapat manfaat non material dari aktivitas kewiraswastaan, seperti memiliki otonomi yang lebih besar. Hal yang sama juga ditemukan oleh Dickson et al (2008) dan Jiménez et al (2015), bahwa secara umum pendidikan—termasuk pendidikan umum—memiliki kaitan dengan pengukuran kesuksesan kewiraswastaan. Namun temuan ini juga memberikan catatan, bahwa secara umum temuan ini bisa ditanggapi positif, bahwa untuk mendulang sukses berwiraswasta diperlukan pendidikan. Namun di sisi lain, temuan itu bisa dibaca bahwa untuk mendapatkan hasil sukses kewiraswastaan tidak diperlukan pendidikan khusus kewiraswastaan.

Temuan itu tentu saja mengonfirmasi peran pendidikan sebagai pendukung dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan. Sebab, tidak diperlukan pendidikan khusus kewiraswastaan untuk mendapatkan hasil yang baik dalam kewiraswastaan. Pendidikan secara umum sudah mencukupi. Bahkan kalau disimak temuan Webb et al (2013), bahwa banyak sekali perusahaan-perusahaan informal yang didirikan oleh mereka yang tidak memiliki pendidikan formal, terutama di negara sedang berkembang, maka peran pendukung pendidikan semakin kuat. Terlepas dari besar kecilnya perusahaan dan ukuran sukses yang digunakan, keberadaan perusahaan informal itu telah membuktikan sisi lain dari peran pendidikan dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan. Barangkali fakta yang disajikan Fiess et al (2010) makin memperjelas peran pendukung pendidikan tersebut, yaitu lebih dari setengah ekonomi di negara-negara tertentu ditopang oleh keberadaan kewiraswastaan informal yang sukses.

Faktor pendukung lain dari karakteristik peserta ini adalah pengalaman kewiraswastaan. Tentu secara logika dan pengalaman empiris, pengalaman kewiraswastaan mempunyai peran

berarti bagi hasil pelatihan kewiraswastaan. Tetapi persoalan peran pengalaman dalam menentukan keberhasilan kewiraswastaan ini masih menempati perdebatan di ranah teoritis dan penelitian empiris. Pertanyaan besarnya adalah apakah wiraswastawan itu dilahirkan atau diciptakan? Jawaban pertama akan datang dari penganut paham bahwa wiraswastawan itu dilahirkan. Semacam membawa bakat sejak lahir. Sehingga, untuk menjadi seorang wiraswastawan tidak diperlukan pendidikan atau latihan. Jika pandangan ini yang dianut, maka pengalaman kewiraswastaan menjadi dominan menentukan keberhasilan praktik kewiraswastaan.

Jawaban kedua diberikan oleh, pakar manajemen abad 20, Peter F. Drucker (1985):

“Sebagian besar apa yang anda dengar tentang kewiraswastaan adalah salah. Itu (kewiraswastaan) bukanlah sulap, bukan hal yang misterius, dan tidak ada hubungannya dengan gen. Itu adalah disiplin ilmu, dan seperti disiplin ilmu lainnya kewiraswastaan dapat dipelajari”.

Jika menganut Drucker, maka untuk mendapat hasil yang baik dalam kewiraswastaan, diperlukan pendidikan atau pelatihan. Dengan demikian peran pengalaman bisa menjadi pendukung. Jika seseorang sudah berpengalaman dalam kewiraswastaan, ada kemungkinan untuk mendapatkan hasil baik dalam kewiraswastaan. Kemungkinan keberhasilan itu akan menjadi lebih besar, jika orang yang memiliki pengalaman kewiraswastaan itu mendapatkan pendidikan atau pelatihan kewiraswastaan.

Secara teoritis dan penelitian empiris memang belum banyak yang mengajukan permasalahan peran pengalaman kewiraswastaan tersebut dalam mempengaruhi keberhasilan kewiraswastaan. Salah satunya adalah Cardon et al (2009). Menurut telaah literatur yang dilakukannya, faktor terpenting dalam menentukan keberhasilan kewiraswastaan adalah semangat kewiraswastaan. Semangat inilah yang memicu pengalaman emosional yang mendorong otak dan tubuh meresponnya dengan tindakan nyata. Rangkaian aktivitas itu

munculnya tidak terputus, melainkan terus-menerus dan dikoordinasikan secara terpola serta dipelihara sepanjang waktu (Damasio, 2003).

Tetapi pemahaman teoritis belum memberikan penjelasan apa yang sudah ada dan apa yang masih kurang dari peran semangat kewiraswastaan tersebut dalam keberhasilan kewiraswastaan. Karena itu Cardon et al (2009) mengajukan konsep peran alami semangat kewiraswastaan dalam relasinya dengan identitas-identitas kewiraswastaan. Lebih jauh, mereka juga menerangkan mekanisme peran pengalaman semangat kewiraswastaan dalam menyediakan hubungannya dengan efektivitas kewiraswastaan. Jadi pengalaman kewiraswastaan, secara teoritis menjadi fasilitator semangat kewiraswastaan dalam hubungannya dengan efektivitas kewiraswastaan. Dalam penelitian kuantitatif, pengalaman kewiraswastaan sering ditempatkan sebagai moderator dalam rangka mencapai efektivitas kewiraswastaan. Dalam bahasa Vallerand et al (2003) semangat kewiraswastaan berpengalaman memfasilitasi kewiraswastawan dalam upayanya mengadaptasi dan mengatasi tantangan yang datang dari lingkungan. Ini bukan berarti hasil dari adaptasi dan mengatasi tantangan lingkungan itu merupakan fungsi yang diperlukan. Melainkan, pengalaman semangat kewiraswastaan itu mungkin menghasilkan pola respon secara tidak langsung.

Lichtenstein & Lyons (2001) menyadari, adalah penting bagi penyedia jasa³⁹ untuk menerima kondisi bahwa kewiraswastawan datang pada dunia kewiraswastaan dengan berbagai tingkatan ketrampilan, sehingga masing-masing kewiraswastawan memerlukan proses pengembangan ketrampilan tersebut secara berbeda pula. Ketrampilan kewiraswastaan itu bisa dibagi menjadi tiga, yaitu ketrampilan kewiraswastaan⁴⁰, ketrampilan teknis, dan ketrampilan manajemen. Pengalaman kewiraswastaan termasuk dalam kategori ketrampilan kewiraswastaan, sehingga untuk mengembangkan ketrampilannya, memerlukan cara atau

³⁹ Salah satunya penyelenggara pelatihan kewiraswastaan

⁴⁰ Dalam arti memiliki jiwa kewiraswastaan atau semangat kewiraswastaan, seperti diteorikan Cardon et al (2009)

metode yang berbeda. Dengan kata lain, peran pengalaman dalam membentuk keberhasilan kewiraswastaan diakui keberadaannya, terbukti diperlukan cara berbeda dalam menanganinya.

Posisi penting pengalaman menjadi jelas di tangan Cooney (2012), yang membuat laporan untuk OECD mengenai peran mentor dalam menjadikan wiraswastawan yang berorientasi pertumbuhan. Untuk menjadikan seorang wiraswastawan memiliki orientasi pertumbuhan dan memperluas wawasan, haruslah ditangani oleh mentor, bukan pelatih biasa. Mentorpun haruslah yang sudah memiliki pengalaman cukup, seperti memiliki jejaring yang luas, *track record* sukses yang nyata, mampu menjadi *role model*, dan menularkan kepercayaan bagaimana ambisi harus dicapai. Bahkan Cooney menganjurkan, untuk mendapatkan hasil yang lebih pasti, mentee harus tinggal bersama dengan mentor dalam jangka panjang. Di sini nampak jelas, bagaimana pengalaman memiliki peran penting dalam menentukan masa depan wiraswastawan.

Barangkali yang *fair* adalah apa yang dikemukakan Makhbul (2011). Menurutnya, salah satu penentu terpenting dari sukses kewiraswastaan adalah pengetahuan. Sedang pengetahuan bisa bersumber dari mana saja, seperti pengalaman pribadi dan pendidikan formal/informal. Pengetahuan apapun dapat membuka kemungkinan bisa membantu wiraswastawan menjadi inovatif dan memicu ide-ide baru, sehingga memungkinkan wiraswastawan memanfaatkan kesempatan yang muncul dari lingkungannya. Dengan demikian, pengalaman yang merupakan salah satu sumber pengetahuan dapat menjadi sumber keberhasilan kewiraswastawan pula. Seperti yang ditemukan Staniewski (2016) dalam indikator yang dibuatnya untuk memberikan peringkat keberhasilan wiraswastawan melalui skor. Wiraswastawan yang memiliki pengalaman manajerial, pengetahuan unik, dan menjadi wiraswastawan yang efektif dalam perusahaan keluarga, memiliki skor rata-rata yang lebih tinggi.

Karakteristik peserta terakhir yang masuk dalam fokus penelitian ini adalah perilaku mendaftar. Perilaku ini menarik untuk diamati, sebab memang jarang penelitian yang memperhatikan persoalan ini. Apakah peserta pelatihan kewiraswastaan, terutama dari kalangan

praktisi, ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan tersebut mendaftar dengan sukarela atau diminta atau karena ada program tertentu, sehingga mereka dilibatkan? Perilaku keikutsertaan ini akan menentukan hasil. Sebab, sesuai dengan semangat kewiraswastaan yang telah dibahas sebelumnya oleh Cardon et al (2009), bahwa faktor ini cukup penting dalam mempengaruhi keberhasilan kewiraswastaan. Ini bisa diterima, karena bila semangat sudah tertanam dalam jiwa seseorang, maka akan memicu otak dan tubuh untuk melakukan tindakan (Damasio, 2003). Jadi dengan modal semangat itu, besar kemungkinan peserta akan bersedia mendaftar dengan sukarela untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan.

Sebaliknya, apabila tidak ada semangat yang tertanam dalam jiwa peserta, ada kemungkinan peserta tidak bersedia melakukan pendaftaran dengan sukarela ketika mengikuti program pelatihan kewiraswastaan. Keikutsertaannya kemungkinan besar diintervensi oleh pihak yang memiliki otoritas, seperti pemerintah, orang tua atau organisasi tertentu. Jika ini yang terjadi, ada kemungkinan ketidakberhasilan program pelatihan kewiraswastaan. Sebab keberadaan peserta bukan lahir dari semangatnya sendiri, melainkan dari keterpaksaan. Ini bisa dideteksi dari tingkat kehadiran yang rendah dalam pelatihan, tingkat serapan materi pelatihan yang juga rendah, dan terjadi kejenuhan.

Maluleka (2013) memang menemukan fenomena itu, sebagian besar pelatihan kewiraswastaan yang diselenggarakan pemerintah, terutama untuk UMKM, tidak dirancang dan dikemas untuk target peserta tertentu, sehingga pelatih gagal menyampaikan materi pelatihan untuk para peserta yang berbeda kebutuhan tersebut. Ketika ditanyakan kepada peserta, apakah sebaiknya dilakukan seleksi dulu untuk mengikuti pelatihan? Seratus persen peserta menjawab Ya. Ini bisa dibaca, jika dilakukan seleksi, maka hanya peserta yang memiliki semangat kewiraswastaan yang akan terseleksi menjadi peserta. Besar kemungkinan, dengan adanya seleksi itu, peserta bersedia dengan suka rela mendaftar.

Dari hasil kajian diatas, dapat dideteksi peran karakteristik peserta dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan, yaitu menuntut adanya motivasi yang kuat dari peserta.

Pendidikan dan pengalaman memang dibutuhkan, namun hal itu hanya sebagai penunjang. Keberadaan motivasi peserta yang ditunjukkan dengan indikator pengukuran mendaftar dengan suka rela akan menjadi pembentuk keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Atau secara bersama-sama dengan Pendidikan dan pengalaman kewiraswastaan, dimensi karakteristik peserta akan membentuk hasil pelatihan melalui motivasi peserta.

4.4.3. Peran Karakteristik Program

Posisi karakteristik program tentu sangat penting dalam membentuk hasil pelatihan. Karakteristik program yang baik, misalnya, bisa menarik minat para peserta untuk hadir sekaligus mengikuti proses pelatihan dengan antusias. Jika kondisi seperti ini bisa terjadi, tentu hasil yang didapat akan baik pula. Sebaliknya, meski program pelatihan sudah baik, tetapi para peserta tidak menunjukkan minat yang besar pada proses pelatihan, bisa memberi hasil pelatihan yang tidak baik juga.

Hal yang lebih buruk akan terjadi bila karakteristik program sudah tidak baik (tidak menarik minat). Kondisi ini tentu tidak membuat peserta antusias untuk mengikuti program pelatihan, sehingga hasil yang didapat dari pelatihan pastilah tidak baik. Seperti yang ditunjukkan temuan di atas, bahwa kemampuan para peserta pelatihan kewiraswastaan praktisi menembus akses ke sumber keuangan lebih disebabkan oleh dukungan sponsor, daripada kualitas pelatihan. Meskipun masih bisa terjadi kemungkinan, dengan karakteristik program yang jelek bisa memberikan hasil yang baik, jika peserta antusias dan bersemangat mengikuti program pelatihan.

Tentu saja masih relevan untuk menelusuri sebenarnya bagaimana peran karakteristik program ini dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan. De Mel et al (2014) dan Martinez et al (2016), misalnya, meskipun menemukan hubungan negatif antara karakteristik program pelatihan dengan hasil yang diinginkan, yang ditunjukkan dengan jumlah pekerja mandiri menurun dalam jangka panjang, yaitu setelah dua tahun dilakukan pelatihan, namun mereka juga masih menemukan kaitan yang positif. Dampak karakteristik program pelatihan dengan hasil

yang diharapkan dalam bentuk kinerja bisnis seperti, pendapatan, penjualan, keuntungan, dan persediaan adalah moderat. Cho & Honorati (2014) yang melakukan meta analisis terhadap 37 program pelatihan kewiraswastaan menemukan tidak menemukan adanya pengaruh karakteristik program pada hasil pelatihan yang diinginkan. Peneliti lain, diantaranya Field et al (2010) dan Karlan & Valdivia, (2011), menemukan bukti adanya sedikit perbaikan pada kinerja perusahaan dalam hal penjualan, pendapatan, modal dan aktivitas utang, setelah para wiraswastawan mengikuti pelatihan kewiraswastaan.

Memang penelitian yang paling banyak menunjukkan temuan yang kokoh (*robust*), adalah bahwa karakteristik program lebih efektif mendorong terjadinya pengayaan dalam hal pengetahuan bisnis dan praktik bisnis yang baik (*ketrampilan/business skill*). Hasil seperti ini, misalnya ditunjukkan oleh karya De Mel et al (2014) dan Patel (2014). Hasil lain menunjukkan adanya perbaikan pada pengarsipan, pengelolaan kekayaan dan pemisahan keuangan antara keuangan perusahaan dengan keuangan milik pribadi (Giné & Mansuri, 2014).

Karakteristik program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi, terutama untuk domain kemasam pelayanan berpengaruh besar pada hasil pelatihan kewiraswastaan, sebagaimana ditemukan Cho & Honorati (2014) dan De Mel et al (2014). Penelitian mereka menyimpulkan bahwa pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi akan memberikan hasil berupa dorongan lahirnya para pekerja mandiri (wiraswastawan dan profesional) dan memperbaiki kinerja perusahaan serta operasi, jika pelatihan tersebut dikombinasikan dengan bantuan keuangan atau akses ke sektor keuangan. Temuan seperti ini mendapat dukungan temuan lain oleh Martinez et al (2016), yang melakukan penelitian di Chile dan mendapatkan bukti bahwa karakteristik program pelatihan akan efektif pada hasil pelatihan berupa promosi penciptaan pekerja mandiri, jika pelatihan tersebut melibatkan tambahan modal (baik berupa hibah, utang atau penyertaan). Dengan demikian karakteristik program berupa kemasam pelayanan akses keuangan memiliki posisi penting dalam menunjang keberhasilan pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi. Ini telah

melahirkan tren pelatihan kewiraswastaan, khususnya untuk praktisi selalu dikaitkan atau bekerjasama dengan lembaga keuangan, terutama lembaga keuangan mikro⁴¹.

Disamping tren melibatkan lembaga keuangan, karakteristik program dari domain konten dan kurikulum juga menunjukkan perkembangan menuju kearah kejuruan, yaitu materi pelatihan fokus pada ketrampilan tertentu, dan ditujukan kepada kelompok tertentu juga, seperti pelatihan bidang pertanian ditujukan untuk peserta dari kalangan wiraswastawan sektor pertanian (DDFET dan FTDAP)⁴², bidang konstruksi (NRSP)⁴³, dan bidang pekerjaan metal (GNAG)⁴⁴.

Sampai disini dapat difahami, bahwa dari sisi konten dan kurikulum, karakteristik program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi berupa literasi keuangan dan akuntansi, pemasaran dan penjualan, keterampilan manajemen, perencanaan strategis dan yang lainnya masih menunjukkan adanya dampak yang berbeda diantara para peneliti.

Selanjutnya perlu juga diperhatikan temuan Glaub dan Frese (2011), bahwa program PPK yang memiliki konten psikologis memiliki dampak positif lebih besar terhadap hasil pelatihan. Pelatihan manajemen umum, misalnya, cenderung lebih memiliki dampak lebih besar dibanding pelatihan bidang keuangan. Secara umum, dari sisi konten dan kurikulum memang perlu memperhatikan keragaman yang luas dari para peserta pelatihan. Jadi, meskipun program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi berupa kejuruan menunjukkan adanya peminat yang besar, namun tetap perlu mempertimbangkan heterogenitas peserta. Jika memang heterogenitas peserta sempit, atau justru homogen, program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kejuruan lebih baik.

Mendapati temuan di atas, perlu memperhatikan pendapat Maluleka (2013) bahwa sebagian besar pelatihan kewiraswastaan, tidak dirancang dan dikemas untuk target peserta

⁴¹ Sebagaimana pelatihan metode CEFE yang melibatkan Bank Rakyat Indonesia

⁴² DDFET (Dutch Dairy Farmers Entrepreneurship Training), Nederland; FTDAP (Farmer Training Development Assistance Program), Honduras

⁴³ NRSP (National Rural Support Program), Pakistan

⁴⁴ GNAG (Ghana National Association of Garages), Ghana

tertentu, sehingga tidak memenuhi kebutuhan peserta tersebut. Karena itu karakteristik program mengambil peran menghadirkan konten dan kurikulum yang dibutuhkan peserta dan diajarkan. Kemudian dilengkapi dengan kemasan pelayanan, berupa akses keuangan dan bantuan teknis.

4.4.4. Peran Hasil

Organization for Economic and Cooperation Development (2009) menemukan fakta bahwa belum ada indikator pengukuran secara definitif untuk mengevaluasi hasil PPK. Ini disebabkan beragamnya hasil yang hendak diukur. Faktanya hasil pelatihan memang tidak hanya terbatas pada ukuran konvensional, seperti berapa banyak perusahaan rintisan yang dapat dibangun oleh peserta pelatihan kewiraswastaan. Lebih jauh, hasil bisa saja diukur dengan perbaikan ketrampilan, perubahan sikap, perubahan pola pikir dan lain sebagainya (Mwasalwiba, 2010).

Giangreco et al (2010) melengkapi pendapat Mwasalwiba tersebut. Menurutnya, efektivitas, efisiensi dan kualitas pelatihan, khususnya pelatihan kewiraswastaan bisa diukur dengan empat cara, yaitu dari reaksi, pembelajaran, perilaku dan kinerja⁴⁵. Indikator pengukuran dengan reaksi merupakan indikator pengukuran *level* pertama. Pada indikator pengukuran *level* ini, yang diukur adalah reaksi (perasaan) peserta pelatihan terhadap pelatihan yang diikutinya. Tentu saja, secara minimal setiap peserta pelatihan akan memiliki reaksi terhadap pelatihan yang diikutinya. Menurut Steensma dan Groeneveld (2010), indikator pengukuran ini sudah jamak dipakai untuk mengevaluasi dampak pelatihan kewiraswastaan. Namun diakuinya, indikator pengukuran ini tidak mencukupi untuk mendalami hubungan antara pelatihan (karakteristik program) dengan hasil berupa peningkatan pengetahuan dan kinerja bisnis.

⁴⁵ Giangreco et al (2010) menggunakan istilah *result* (hasil). Karena dalam penelitian ini kata hasil sudah digunakan untuk menerjemahkan *outcome*, maka agar tidak terjadi kesalahpahaman, istilah *result* diterjemahkan menjadi kinerja. Sebenarnya secara substansi, yang dimaksud *result* oleh Giangreco et al (2010) adalah kinerja.

Level kedua, pembelajaran, adalah indikator pengukuran yang konsern dengan hasil berupa pengetahuan atau ide dan informasi dari program pelatihan yang dipahami oleh peserta dan dipertahankan. Jadi kalau pada *level* pertama dampak pelatihan hanya berupa reaksi, maka pada *level* kedua ini berupa pemahaman dan penyimpanan informasi dari pelatihan.

Untuk *level* ketiga, perilaku, indikator pengukurannya dilakukan dengan memperluas hasil pelatihan, yaitu adanya perilaku mentransfer secara luas hasil pelatihan pada pekerjaan dan tempat kerja peserta pelatihan. Jelaslah, pada indikator pengukuran *level* ketiga ini ada tindakan nyata secara kognitif dari peserta pelatihan yang bisa diukur dari perilakunya melakukan transfer materi pelatihan ke pekerjaan sehari-hari peserta pelatihan.

Indikator pengukuran *level* keempat dari evaluasi pelatihan kewiraswastaan adalah yang tertinggi. Indikator pengukuran ini berupa kinerja⁴⁶ perusahaan yang bisa dalam bentuk keuntungan, peningkatan nilai aset perusahaan, *return on investment* (ROI), rendahnya absensi karena sakit dan turunnya *turnover*. Jelaslah, indikator pengukuran *level* keempat yang dibuat Giangreco et al (2010) ini adalah merupakan indikator pengukuran hasil dari domain kinerja kewiraswastaan. Indikator pengukuran *level* keempat inilah yang dianggap paling penting oleh peserta pelatihan praktisi kewiraswastaan. Namun seperti diungkapkan Glaub dan Frese (2011), program PPK yang memiliki konten psikologis memiliki dampak positif lebih besar terhadap hasil pelatihan. Dalam bahasa Powell dan Yalcin (2010), pelatihan dengan indikator pengukuran evaluasi *learning* (*level* kedua) atas hasil memberikan dampak yang lebih besar, dibanding dengan indikator pengukuran evaluasi lainnya, terutama dibandingkan dengan indikator pengukuran evaluasi kinerja.

Meskipun belum ada kesepakatan dan kepastian dalam indikator pengukuran hasil, namun yang dapat dipastikan, hasil pelatihan kewiraswastaan seharusnya bisa dirasakan oleh peserta pelatihan. Dalam fokus penelitian, indikator pengukuran yang paling diinginkan oleh para

⁴⁶ Inilah yang dimaksud kinerja yang merupakan terjemahan dari *result*

peserta dari kalangan praktisi kewiraswastaan adalah yang termasuk dalam domain kinerja kewiraswastaan, seperti ekspansi usaha, keuntungan, investasi, pendapatan dan yang lainnya dan perubahan pola pikir (lihat kembali tabel 4.1) atau pengukuran *level* keempat. Tentu saja, sesuai dengan model analisis, karakteristik program ikut menentukan hasil pelatihan. Hal ini bisa dilihat dari hasil-hasil survei EPWP (Expanded Public Works Programme, 2019), bahwa 85% peserta Program PKP itu mengakui, ketrampilan manajemen bisnis mereka meningkat.

Meskipun terdapat bias *gender*, Bouer (2011) dan Patel (2014) menemukan peran penting karakteristik program ini dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswasataan. Hasil penelitian mereka menunjukkan karakteristik program berupa pelatihan bisnis memperkaya kepercayaan diri para peserta wanita. Materi berupa perencanaan bisnis juga membantu memperbaiki praktik bisnis mereka, berupa menyusun tujuan dan target perusahaan mereka. Namun untuk negara tertentu, misalnya India, bias wanita ini justru menjadi penghambat. Field et al (2010) dan Giné & Mansuri (2014) menemukan, masalah norma dan agama di India menghambat wanita memanfaatkan program pelatihan kewirawswastaan untuk praktisi untuk mendapatkan dampak positif seperti ditemukan Bouer (2011) dan Patel (2014).

Dalam hal keuntungan memang cukup banyak hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi memiliki dampak yang terbatas. Memang harus diakui, terbatasnya dampak tersebut bukan semata disebabkan program PKP. Nodada (2011), misalnya menemukan kegagalan perusahaan, terutama UMKM, banyak disebabkan oleh faktor kekurangan modal, kurangnya dukungan pemerintah dan langkanya ketrampilan manajemen keuangan.

Meski demikian, bukan tidak ada sama sekali temuan yang menunjukkan hasil berupa kinerja kewiraswastaan, seperti yang diinginkan. Niazi (2011), misalnya, menemukan bahwa pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi memainkan peran penting dalam membuat perusahaan tumbuh dan sukses secara bisnis. Tumbuh bisa saja diartikan sebagai perluasan usaha dan produktivitas, seperti tercantum pada indikator pengukuran kinerja kewiraswastaan. Temuan

yang sama juga ditunjukkan Mano et al (2012), yang melakukan penelitiannya di negara-negara sedang berkembang, dimana didapatkan bukti bahwa para wiraswastawan yang mengikuti pelatihan kewiraswastaan dapat memperbaiki produktivitas perusahaannya dengan teknik-teknik manajemen yang didapatnya dari pelatihan. Bukti lain bahwa program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi membantu pemilik bisnis yang mengikuti program pelatihan meningkatkan kinerja kewiraswastaan berupa laba dan penjualan ditemukan Botha et al (2007) pada penelitiannya di Women Entrepreneurship Programme (WEP) di Afrika Selatan.

Memang temuan McKenzie & Woodruff (2014) menunjukkan hasil yang masih bercampur antara positif dan negatif. Diantara program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi yang mereka evaluasi, memang ada yang menunjukkan adanya kenaikan dalam penjualan. Tetapi pelatihan saja sesungguhnya tidak diperlukan untuk menjadikan perusahaan menjadi tumbuh. Ini ditunjukkan perusahaan yang mendapatkan kenaikan penjualan setelah wiraswastawannya mendapatkan pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi tidak terlalu banyak, jadi temuan yang menunjukkan adanya pertumbuhan bisnis dari hasil pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi bisa dikatakan belum meyakinkan.

Apa yang dikemukakan McKenzie & Woodruff (2014) itu memang cukup mendapat dukungan dari bukti-bukti temuan bahwa dalam kaitan menghubungkan antara program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi dengan kinerja kewiraswastaan berupa keuntungan atau kinerja lainnya, banyak studi gagal menunjukkan adanya hubungan antara program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi dengan hasil kinerja kewiraswastaan tersebut (Storey & Westhead, 1996; Matley, 2004; Moremong-Nganunu et al, 2008; Mafela, 2009). Namun demikian, seperti sudah diungkapkan di atas, diantara studi tentang hubungan program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi dengan kinerja kewiraswastaan ada juga yang memberikan hasil positif, yaitu program pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi memang bisa meningkatkan kinerja perusahaan, seperti keuntungan, penjualan, investasi, produktivitas dan lain sebagainya.

Mengenai hasil yang sumir tersebut, McKenzie & Woodruff (2014) menduga ada masalah dalam hal indikator pengukuran hasil kinerja kewiraswastaan itu. Bagi perusahaan kecil, ada kemungkinan pemiliknya tidak melakukan administrasi perusahaan dan pencatatan keuangan, sehingga ketika dilakukan pengukuran sulit ditemukan data. Sebaliknya, bagi perusahaan besar, administrasi perusahaan dan pencatatan keuangan memang sudah dilakukan dengan baik, namun ada keengganan pemilik bisnis untuk mengungkapkan data-data tersebut, terutama data keuangan. Barangkali keengganan itu menyangkut pajak.

Pada akhirnya yang banyak terjadi, seperti yang dialami karakteristik program, hasil yang didapat peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi adalah perbaikan atau peningkatan dalam hal ketepatan pengambilan keputusan dalam bisnis praktis. Jelasnya, sebagian besar hasil yang didapat peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi adalah pengetahuan dan ketrampilan bisnis secara umum. Meskipun harus diakui, seperti dikemukakan Niazi (2011), dalam sejumlah kecil kasus ada hasil berupa perbaikan dalam praktik bisnis secara umum yang pada akhirnya bisa membuat perusahaan mendapatkan keuntungan lebih besar dalam jangka panjang. Juga terjadi adanya beberapa perbaikan kinerja kewiraswastaan seperti perubahan dalam mengadministrasikan dokumen perusahaan (*record keeping*) dan menggunakan laba untuk melakukan investasi. Barangkali benar apa yang ditemukan Cho dan Honorati (2013), Björklund et al (2011) dan Berge et al (2012), perbaikan dalam hal praktik bisnis tidak otomatis harus dibarengi dengan perbaikan kinerja kewiraswastaan berupa keuntungan, penjualan atau pendapatan.

Dengan demikian, peran hasil pelatihan kewiraswastaan merupakan tujuan yang diinginkan oleh peserta pelatihan. Dalam hal pelatihan kewiraswastaan diperuntukan bagi praktisi kewiraswastaan, maka hasil yang dimaksud adalah cenderung mengarah pada domain kinerja kewiraswastaan, yaitu hasil nyata yang bisa dirasakan.

4.5. Kerangka Pemikiran

Dari penyajian hubungan antar dimensi di atas dapatlah disusun kerangka pemikiran yang akan digunakan untuk melahirkan kerangka teoritis⁴⁷ yang akan digunakan untuk menganalisis hasil evaluasi pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Seperti diketahui dari ulasan mengenai pembentuk hasil yang disajikan pada Bab III, akhir evaluasi pelatihan kewiraswastaan adalah hasil. Cukup banyak indikator pengukuran yang digunakan untuk menilai hasil PPK seperti disajikan di tabel 3.1. Namun, sesuai dengan fokus evaluasi pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi, maka tidak semua indikator pengukuran digunakan. Adapun indikator pengukuran yang digunakan disajikan di tabel 4.1 (fokus penelitian).

Dari tabel fokus penelitian itu dapat diketahui, dari dimensi konteks, ada dua domain yang banyak mendapat kajian dan menunjukkan perannya sebagai pendukung dalam model analisis penelitian, yaitu konteks ekonomi dan konteks budaya. Peran sebagai pendukung adalah bisa menimbulkan dua kemungkinan, yaitu membuka kesempatan dan menjadi ancaman. Dalam penelitian ini, konteks akan menjadi pendukung membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan. Dalam domain ekonomi, indikator pengukuran yang paling banyak mendapat sorotan literatur adalah iklim bisnis dan infrastruktur. Kajian literatur di hubungan antar dimensi menunjukkan banyak bukti bahwa konteks ekonomi, terutama iklim bisnis dan infrastruktur, melakukan perannya sebagai pendukung dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan. Dukungan tersebut diharapkan datang dari pemerintah

Untuk domain budaya, indikator pengukuran yang paling menonjol adalah dukungan masyarakat dan keluarga kepada profesi kewiraswastaan. Meskipun agak sulit mendapatkan kepastian, bahwa budaya masyarakat bisa secara bulat dikatakan mendukung atau tidak mendukung kewiraswastaan, namun memang tersedia fenomena masyarakat tertentu mendukung keberadaan kewiraswastaan. Namun, ini bukan berarti budaya masyarakat yang

⁴⁷ Istilah ini merujuk pada Sari Wahyuni, 2003

tidak mendukung kewiraswastaan, tidak memungkinkan melahirkan wiraswastawan. Yang pasti, bersama-sama dengan konteks ekonomi, konteks budaya ini bisa memperkuat atau memperlemah dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan.

Dari dimensi karakteristik peserta ada tiga domain yang dianggap penting, yaitu pendidikan, pengalaman, dan perilaku. Van Gelderen & Jansen (2006) menunjukkan tingkat pendidikan yang tinggi bisa menciptakan seperangkat kemungkinan mendapat manfaat non material dari aktivitas kewiraswastaan. Hal yang sama juga ditemukan oleh Dickson et al (2008) dan Jiménez et al (2015). Namun Webb et al (2013), memberikan fakta banyak perusahaan-perusahaan yang didirikan oleh mereka yang tidak memiliki pendidikan formal.

Sementara itu, untuk domain pengalaman, secara teoritis dan empiris banyak yang mengajukan pendapat pengalaman kewiraswastaan mempengaruhi keberhasilan kewiraswastaan, seperti Staniewski (2016) dan Cooney (2012). Namun, domain perilaku lebih nyata perannya (Cardon et al, 2009). Hal ini bisa diterima, karena bila semangat sudah tertanam dalam jiwa seseorang, maka akan memicu otak dan tubuh untuk melakukan tindakan (Damasio, 2003). Jadi dengan modal semangat itu, besar kemungkinan peserta akan bersedia mendaftar dengan sukarela untuk mengikut pelatihan kewiraswastaan. Sebaliknya, apabila tidak ada semangat yang tertanam dalam jiwa peserta, ada kemungkinan peserta tidak bersedia melakukan pendaftaran dengan sukarela ketika mengikuti program pelatihan kewiraswastaan.

Ada individu yang karakternya tidak mendukung pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan, seperti malas, tidak bersemangat, sekedar memenuhi syarat, sampai karakter individu yang kesertaannya didorong oleh pihak lain yang biasanya terjadi pada pelatihan kewiraswastaan yang diproyekkan. Sebaliknya, banyak pula individu yang karakternya mendukung pelaksanaan kewiraswastaan, seperti bersemangat, antusias, dan benar-benar membutuhkan pengetahuan kewiraswastaan.

Karakter inilah yang membuat seorang peserta akan mengikuti semua proses pelatihan dengan serius. Karakter ini diukur dengan indikator pengukuran kesediaan mendaftar secara suka rela. Kebersediaan mendaftar secara suka rela itu menjadi kunci, karena disitulah letak motivasi yang akan menentukan apakah seorang individu memiliki tekad yang kuat untuk menyelesaikan program pelatihan dan berkeinginan mendapatkan hasil pelatihan yang terbaik. Jika seorang individu sudah memiliki motivasi yang kuat untuk mengikuti pelatihan, maka dia akan berusaha maksimal untuk mengerjakan semua yang menjadi kewajibannya selama mengikuti pelatihan, dan merasa rugi jika yang dikerjakannya tersebut tidak membuahkan hasil. Apalagi, bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, mengikuti pelatihan adalah *opportunity cost* (De Mel, 2014). Mereka akan memperhitungkan keuntungan dan kerugian, jika waktu dan tenaga mereka digunakan untuk mengikuti pelatihan.

Dari hasil kajian diatas, dapat dideteksi peran karakteristik peserta dalam membentuk hasil pelatihan kewiraswastaan, yaitu menuntut adanya motivasi yang kuat dari peserta. Pendidikan dan pengalaman memang dibutuhkan, namun hal itu hanya sebagai penunjang. Keberadaan motivasi peserta yang ditunjukkan dengan indikator pengukuran mendaftar dengan suka rela akan menjadi pembentuk keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Atau secara bersama-sama dengan pendidikan dan pengalaman kewiraswastaan, dimensi karakteristik peserta akan membentuk hasil pelatihan melalui motivasi peserta.

Berikutnya, dimensi yang membentuk hasil adalah karakteristik program pelatihan kewiraswastaan. Dengan fokus pada pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi, domain yang terlibat dalam dimensi karakteristik program ini adalah konten dan kurikulum, dan kemasapan pelayanan. Dari dua dimensi itu, konten dan kurikulum yang memiliki banyak indikator pengukuran, yaitu:

1. Literasi keuangan/akuntansi

2. Pemasaran/penjualan
3. Bisnis dan manajemen umum
4. Kejuruan
5. Kepemimpinan/kerja tim
6. Perencanaan strategis
7. Ketrampilan sosio-emosional

Dari pembahasan hubungan antar dimensi, dapat dilihat banyak literatur yang menunjukkan adanya peran langsung antara karakteristik program dalam membentuk hasil, dan semua indikator pengukuran juga muncul dalam kajian literatur yang ada. Dengan demikian, indikator pengukuran inilah yang akan dikonfirmasi kepada pihak yang terlibat dalam pelatihan kewiraswastaan metode CEFE.

Untuk dimensi kemasapan pelayanan, indikator yang dijadikan fokus adalah akses keuangan. Dari pembahasan hubungan antar dimensi, memang banyak hasil penelitian-penelitian yang menunjukkan akses ke sumber keuangan, terutama untuk pendanaan (*funding*) dan pembiayaan (*financing*), menjadi pendorong utama peserta pelatihan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi. Domain kemasapan pelayanan bersama-sama dengan konten dan kurikulum akan menjadi pembentuk hasil pelatihan kewiraswastaan dalam bentuk konten dan kurikulum eksis dan diajarkan. Sedang untuk kemasapan pelayanan disediakan.

Dari dimensi hasil, domain yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi adalah pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Perlu juga diingat, dari kedua domain tersebut, tidak semua indikator pengukuran digunakan. Dari pola pikir, indikator pengukuran yang dianggap penting adalah ketrampilan sosio-emosional dan kesadaran kewiraswastaan. Meskipun domain ini tercantum dalam fokus penelitian, namun diberikan warna abu-abu. Artinya, dalam penggalian data empiris di lapangan, belum ada kepastian akan digunakan. Seandainya dari

hasil penggalian dari para nara sumber ada yang memberikan jawaban yang bisa mengisi domain pola pikir ini, maka jawaban tersebut akan dijadikan indikator evaluasi.

Selanjutnya, domain hasil yang lain adalah kinerja kewiraswastaan. Domain ini menjadi inti dari analisis penelitian, yaitu pembuktian semua indikator pengukuran yang ada di domain ini melalui data empiris dari para nara sumber. Domain ini merupakan hal utama yang akan menjadi kunci memecahkan permasalahan penelitian ini secara empiris. Adapun indikator-indikator pengukuran yang ada di domain ini adalah:

1. Keuntungan dan penjualan
2. Penciptaan lapangan kerja
3. Perluasan usaha
4. Produktivitas
5. Formaslisasi usaha
6. Investasi kembali
7. Penerapan inovasi
8. Produk dan pelayanan

Dari pembahasan hubungan antar dimensi, peran dimensi ini adalah memberikan hasil nyata yang diraskan peserta. Penelitian-penelitian yang dikaji memang menunjukkan, hasil pelatihan kewiraswastaan merupakan dampak dari intervensi, yang dalam hal ini adalah karakteristik program. Namun karakteristik program itu membutuhkan kehadiran dukungan pemerintah, dan masyarakat dan keluarga dari dimensi konteks program. Selain itu juga diperlukan adanya peserta yang memiliki motivasi tinggi dari dimensi karakteristik peserta.

Atas dasar kerangka pemikiran seperti itu, maka berikut dibangun bagan kerangka teori yang akan menjadi model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE, yaitu konteks program akan mendukung hasil melalui kehadiran dukungan dari pemerintah, dan masyarakat dan keluarga. Selanjutnya hasil nyata juga akan didapat dengan kesediaan para peserta memiliki motivasi untuk mengikuti pelatihan. Konteks program diharapkan hadir dari konten dan kurikulum yang dibutuhkan dan diajarkan di pelatihan. Hasil merupakan tujuan akhir yang diharapkan. Hasil ini berupa perubahan nyata dari pola pikir dan kinerja kewiraswastaan.

BAB V

Metode Penelitian

Dalam penelitian ilmiah, metode penelitian merupakan persyaratan mutlak yang harus dipenuhi. Sebab pada bagian inilah sebuah hasil penelitian bisa dipertanggungjawabkan, yaitu berdasar kaidah yang sudah disepakati, atau paling tidak bisa dilakukan penelusuran mengenai alur dan cara-cara yang dilakukan selama proses penelitian, sehingga bisa didapat hasil seperti yang diinginkan. Selain itu, dengan menyajikan metode penelitian, maka membuka kesempatan bagi pembaca atau peneliti berikutnya untuk memahami hasil penelitian atau melakukan penelitian ulang maupun melanjutkan penelitian.

Untuk memenuhi tuntutan di atas, bagian ini akan menyajikan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Karena setiap penelitian memiliki metodenya sendiri, sesuai dengan jenis dan topik yang diteliti, maka metode penelitian yang disajikan dibagian ini hanya terbatas pada metode yang akan digunakan dalam penelitian ini.

5.1 Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini memilih desain penelitian eksplanatori⁴⁸ dengan metode kuantitatif dan kualitatif. Ini disebabkan, penelitian mengajukan pertanyaan “*what*” dan “*how*”. Pertanyaan *what* digunakan untuk menguji kualitas model yang tercipta. Seperti diketahui, penelitian ini adalah menciptakan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE Di Kawasan Solo Raya. Agar model yang dibuat itu bisa menjamin efektivitas yang nilai mendapat legitimasi secara akademik, maka pengujian kelayakan model tersebut harus dilakukan.

⁴⁸ Menurut Yin (2018: 11), pendekatan studi kasus dapat digunakan dalam dua desain penelitian. Pertama, desain penelitian eksploratori jika pertanyaan risetnya adalah “*what*” dan digunakan untuk mengetes ada tidaknya perbedaan kejadian menurut kurun waktu. Misalnya, apakah ada perbedaan keberhasilan perusahaan rintisan yang dibangun oleh wiraswastawan pemula dengan yang dibangun oleh wiraswastawan yang sudah pernah memiliki perusahaan sebelumnya? Kedua, desain penelitian eksplanatori, jika pertanyaan risetnya “*why* dan *how*”.

Uji kualitas mengikuti saran Balthasar (2011), yaitu ada tiga prinsip yang harus dipenuhi untuk menjadikan sebuah model bisa dipertanggungjawabkan secara ilmiah, yaitu: baik secara metodologi (*methodological soundness*), relevan secara praktik (*practical relevan*), dan evaluasi dilakukan secara transparan (*transparency of evaluation*). Prinsip itu dipinjam dari kriteria elemen-elemen yang merupakan karakteristik dari istilah evaluasi yang sekarang digunakan. Elemen pertama dari evaluasi adalah bahwa evaluasi haruslah berdasarkan metodologi ilmu sosial (Rossi et al, 2003). Elemen kedua, evaluasi haruslah relevan secara praktis (Vedung: 1997: 12). Elemen ketiga, evaluasi haruslah transparan ketika melakukan penilaian.

Untuk mengukur ketiga elemen itu, Stufflebeam & Coryn (2014) menyediakannya dengan apa yang disebutnya sebagai "*sound standards for evaluations*". Standar evaluasi itu terdiri dari empat faktor, *utility*, *feasibility*, *propriety*, *accuracy*, dan *accountability*. Keempat faktor itu sebenarnya diambil dari The Program Evaluation Standards, yang disusun oleh Joint Committee Program Evaluation Standards yang sekarang sudah sampai pada edisi ketiga (Yarbroug et al, 2011). Standar ini juga di sarankan oleh the American Evaluation Association (Sanders, 1994) dan Maher (2000).

The Program Evaluation Standards menjabarkan keempat faktor itu kedalam 30 standar evaluasi, seperti terlihat di lampiran 1. Faktor pertama, *utility*, merujuk pada kegunaan atau kesanggupan evaluasi memberikan informasi yang dibutuhkan kepada pengguna yang dituju. Di sini diajukan delapan pertanyaan (U₁-U₈). Faktor kedua, *feasibility*, menunjukkan adanya jaminan bahwa evaluasi bisa dipraktikkan, layak, dan hemat biaya. Ada empat pertanyaan (F₁-F₄) untuk menguji faktor feasibility ini. Faktor ketiga, *propriety*, mengacu pada legalitas, etika yang tepat, dan menghargai kepentingan kedua belak pihak, yaitu individu yang berpartisipasi dan para pemangku kepentingan lain yang terdampak hasil evaluasi. Untuk menggunakannya, diajukan tujuh pertanyaan (P₁-P₇). Faktor keempat, *accuracy*, berkaitan dengan standar yang bisa menjamin bahwa evaluasi akan mengungkapkan dan mengomunikasikan informasi yang

dipertahankan, kesimpulan yang dibenarkan, dan menyampaikan temuan-temuan laporan yang tidak memihak. Di faktor ini disediakan delapan pertanyaan juga (A_1 - A_8)

Di edisi ketiga ini, ditambahkan satu faktor lagi menjadi faktor kelima, yang sebelumnya dimasukkan dalam *utility*. Faktor kelima tersebut adalah *accountability*, yaitu merefer pada tanggung jawab atas penggunaan sumber daya untuk menghasilkan nilai. Untuk mengujinya disediakan tiga pertanyaan (E_1 - E_3).

Untuk uji kualitas model ini digunakan metode kuantitatif, yaitu survei. Survei dilakukan dengan cara mencari distribusi umum, apakah peserta dan pemangku kepentingan lainnya memberikan pendapat bahwa evaluasi sudah dilakukan sesuai dengan standar program evaluasi sesuai dengan yang dibuat Joint Committee Program Evaluation Standards? Distribusi umum yang digunakan adalah rata-rata (*mean*) dan standar deviasi. Jawaban para responden akan menentukan apakah model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah memenuhi kelayakan model seperti yang disarankan Balthasar (2011), yaitu baik secara metodologi, relevan secara praktik, dan transparan secara proses. Baik secara metodologi dan relevan secara praktik, dapat dipertanggungjawabkan dengan menggunakan standar program evaluasi sesuai dengan yang dibuat Joint Committee Program Evaluation Standards. 30 pertanyaan di standar itu cukup untuk menentukan apakah sebuah model evaluasi layak. Karena kelima faktor penentu standar evaluasi itu menampung kegunaan dan kebutuhan, jaminan untuk dipraktikkan, pengungkapan yang akurat, dan pertanggungjawaban sumber daya. Kemudian untuk transparansi, dipertanggungjawabkan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan. Dalam hal ini responden yang dilibatkan dalam survei adalah:

1. Peserta pelatihan, yang juga merupakan nara sumber wawancara mendalam di fase penelitian kualitatif (lihat tabel 5.2). Ada empat klaster yang terlibat. Klaster perdagangan diwakili lima orang; Klaster susu diwakili enam orang; Klaster batik diwakili lima orang; dan klaster mebel diwakili enam orang.

2. Pihak instruktur pelatihan
3. Pihak pemerintah
4. Pihak konsultan
5. Pihak penyelenggara pelatihan, yaitu GTZ
6. Pihak sponsor

Total responden adalah 27 orang (selain peserta, semua pemangku kepentingan diwakili satu orang), yang mewakili semua pemangku kepentingan evaluasi.

Seperti disebutkan sebelumnya, untuk menguji kualitas model digunakan metode uji statistik berupa nilai rata-rata dan standar deviasi. Untuk mendapatkan nilai rata-rata itu diambil dari pertanyaan di standar evaluasi (lampiran 1). Namun karena pertanyaan di standar evaluasi itu cukup kompleks dan berbahasa Inggris, sedang sebagian besar responden berpendidikan rendah, maka pertanyaan itu disederhanakan, mengikuti yang dilakukan Engholm (2016). Responden diminta menjawab 30 pertanyaan standar evaluasi yang sudah disederhanakan ini. Jawaban disediakan secara tertutup dari nilai 1 hingga nilai 6. Nilai 1 mewakili jawaban sangat rendah, sedang nilai 6 mewakili jawaban sangat tinggi, seperti tersaji di lampiran 2. Meskipun sudah disederhanakan, masih dimungkinkan responden belum memahami maksud pertanyaan, karena itu peneliti tetap mendampingi ketika responden mengisi jawaban, dan memberikan penjelasan jika ada yang bertanya.

Selanjutnya penelitian ini lebih mengarah pada temuan yang diharapkan berupa model tentang evaluasi sebuah model pelatihan kewiraswastaan. Penelitian akan menggunakan metode kualitatif, dengan wawancara mendalam dari para individu yang menjadi responden penelitian (Churchill & Iacobucci, 2002: 91), dengan pola analisis secara induktif seperti disarankan Patton (2015: 64), yaitu berangkat dari fakta dan data empiris menuju penemuan teori, dalam hal ini adalah model evaluasi.

Adapun pendekatan⁴⁹ yang digunakan adalah studi kasus. Pendekatan jenis ini dipakai mengikuti Yin (2018:10), yang menyatakan studi kasus adalah penelitian dengan prosedur penyelidikan kontemporer atas fenomena empiris dalam konteks kehidupan nyata. Dimana batas antara fenomena dan konteks belum terdapat bukti yang jelas, serta menggunakan beragam bukti sebagai sumber. Pada penelitian ini, efektivitas metode pelatihan kewiraswastaan merupakan fenomena yang akan dipelajari (distudi), sedang kasusnya adalah palatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE.

Hal yang perlu diketahui dari studi kasus, agar tidak terjadi kesalahpahaman, adalah bahwa pendekatan ini tidak mementingkan metode atau data. Ini bukan berarti, sudi kasus mengabaikan metode atau tidak membutuhkan data sama sekali, melainkan tidak menyurahkan banyak perhatian pada kedua hal tersebut. Titik terpenting dari studi kasus adalah justru terletak pada bagaimana pemahaman pada proses terjadinya kasus pada konteksnya (Hartley, 2004). Dengan demikian dibutuhkan konsentrasi dan stamina yang lebih tinggi untuk menganalisis maupun menyajikan hasil analisis, sehingga menyajikan laporan yang mudah dipahami pembaca.

Pendekatan studi kasus semakin relevan jika fenomena yang dijadikan objek studi sulit untuk diteliti diluar *setting* kejadian. Ini bisa dimengerti karena biasanya kasus merupakan kejadian khusus yang terjadinya memang melekat atau tidak bisa dipisahkan dengan tempat kejadiannya. Itu pula sebabnya, seperti dinyatakan Yin (2018: 15), konteks kehidupan nyata menjadi penting untuk diperhatikan jika hendak menggunakan studi kasus sebagai pendekatan penelitian. Selain itu, pendekatan studi kasus akan sangat membantu jika variabel-variabel⁵⁰ yang terlibat sulit untuk dikuantitatifkan (Ghuri & Gronhaug, 2010), seperti penelitian kauntitatif yang bisa menggunakan kuesioner untuk mendapatkan data yang memungkinkan dikuantitatifkan⁵¹.

⁴⁹ Yin (2003: 5) menggunakan istilah strategi, Yin (2018: 10) menggunakan istilah metode

⁵⁰ Penelitian ini menggunakan istilah dimensi

⁵¹ Meskipun sebenarnya penelitian yang datanya kualitatif bisa dikuantitatifkan dengan cara membuat kuesioner, yang jawabannya dikuantitatifkan, misalnya dengan menggunakan skala likert.

Mengevaluasi efektivitas sebuah metode pelatihan kewiraswastaan, memang bisa dilakukan secara kuantitatif, dan ini memang yang paling banyak dilakukan. Namun, proses penguantitatifan tersebut menggunakan metode statistik dengan cara membuat konstruk dari konsep-konsep pelatihan kewiraswastaan dan juga kewiraswastaan itu sendiri, kemudian mengukurnya dengan cara mengoperasionalkannya dalam bentuk kuesioner, dimana jawabannya dituangkan dalam nilai kuantitatif, misalnya dengan skala likert⁵². Metode penguantitatifan seperti itu, bisa terima sepanjang memungkinkan. Namun, seperti telah diungkapkan di atas, penguantitatifan seperti itu sebenarnya diturunkan dari data kualitatif. Karena itu jika memungkinkan menggunakan data kualitatif, ada baiknya langsung menggunakannya. Apalagi memang data kualitatif tersebut memang sulit dikuantitatifkan, maka menggunakan data kualitatif secara langsung lebih baik, dan pendekatan dengan studi kasus menjadi relevan.

Kasus evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE lebih banyak melibatkan data kualitatif. Karena sebagian besar data datang dari konfirmasi para nara sumber yang diwawancarai. Konsekuensinya, informasi yang muncul berupa persepsi yang sulit dikuantitatifkan. Selain itu, konten pertanyaan yang digali juga lebih banyak berkaitan dengan psikologis nara sumber, seperti misalnya tentang konteks budaya, tentu saja sulit untuk dikuantitatifkan. Karena itu, penelitian ini lebih tepat diselesaikan dengan menggunakan pendekatan studi kasus.

Sejauh ini penelitian-penelitian yang menggunakan pendekatan studi kasus, banyak diwarnai tiga ciri utama (Sari Wahyuni, 2003), yaitu jenis pertanyaan penelitian, analisis yang mendalam, dan melibatkan perspektif proses. Tipe atau jenis pertanyaan penelitian yang menggunakan pendekatan studi kasus adalah menggunakan kata tanya bagaimana (*how*) dan mengapa (*why*). Pemilihan pendekatan berdasar jenis pertanyaan ini disarankan oleh Yin (2018:

⁵² Yang paling banyak digunakan

10). Seperti dalam mendesain pertanyaan jurnalistik, rupanya pertanyaan penelitian juga terdiri dari lima jenis (4W 1H): apa (*what*), siapa (*who*), dimana (*where*), bagaimana (*why*) dan bagaimana (*how*).

Jika pertanyaan penelitian terdiri dari apa, siapa, dimana, dan seberapa banyak, maka strategi penelitian (pendekatan) bisa menggunakan survei atau analisis arsip. Pendekatan ini sebagian besar digunakan dalam penelitian kuantitatif, dengan teknik analisis statistik seperti multivariat. Penelitian jenis ini lazimnya membangun hipotesis, kemudian dicarikan buktinya menggunakan analisis data statistik. Jenis pertanyaan bagaimana dan mengapa akan digunakan dalam penelitian dengan pendekatan eksperimen, sejarah dan studi kasus. Pendekatan ini lazimnya digunakan dalam penelitian kualitatif, yang mengandalkan data dari hasil wawancara mendalam. Selengkapnya mengenai pilihan pendekatan yang digunakan sesuai dengan pertanyaan penelitian disajikan di tabel 5.1

Penelitian ini mengajukan pertanyaan utama bagaimana (*how*) model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE? Dengan demikian, pendekatan penelitian yang digunakan lebih cocok dengan studi kasus. Data yang tersedia juga lebih banyak bersifat kualitatif, yaitu dari hasil wawancara, sehingga semakin relevan pada penggunaan pendekatan studi kasus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Apalagi, sesuai dengan saran Yin (2018: 15), pendekatan studi kasus baik digunakan jika fokus penelitian pada fenomena kontemporer. Evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan adalah fenomena kontemporer⁵³.

Berkaitan dengan ciri kedua studi kasus, analisis mendalam, penelitian ini memang dimaksudkan untuk melakukan penyelidikan mendalam mengenai bagaimana menemukan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE? Karena analisis mendalam itu, maka pendekatan studi kasus lebih tepat digunakan sebagai pendekatannya. Salah satu

⁵³ Di level pemerintah, kewiraswastaan mejadi fokus Kebijakan. Di level Pendidikan, semua jenjang pendidikan sekarang ini memasukkan kurikulum kewiraswastaan. Bahkan cukup banyak perguruan tinggi yang mendeklarasikan sebagai perguruan tinggi entrepreneurial. Di level masyarakat, kewiraswastaan menjadi katalisator bagi mendapatkan pekerjaan, akibat sedikitnya kesempatan kerja.

kelebihan studi kasus adalah memungkinkan untuk melakukan studi yang intensif atas suatu objek penelitian. Manfaat seperti ini tidak tersedia jika penelitian menggunakan metode kuantitatif. Sebab metode ini menuntut penentuan pertanyaan terlebih dahulu dan menyediakan kategori jawaban yang tetap, yaitu melalui tersedianya hipotesis (Ghauri & Gronhaug, 2010).

Tabel 5.1 Pilihan Pendekatan Sesuai dengan Pertanyaan Penelitian

STRATEGY	RESEARCH QUESTION	REQUIRES CONTROL OF BEHAVIOR EVENT?	FOCUS ON CONTEMPORARY EVENT?
Experiment	How, Why	Yes	Yes
Survey	Who, What, Where, How many, How much	No	Yes
Archival Analysis	Who, What, Where, How many, How much	No	Yes/No
History	How, Why	No	No
Case Study	How, Why	No	Yes

Sumber: Yin (2018:10)

Karena tujuan penelitian ini adalah menemukan model mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan Metode CEFE, dan bukan melakukan testing terhadap teori, maka metode penelitian kualitatif lebih direkomendasikan, dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Metode kualitatif dilakukan dengan cara wawancara mendalam. Tujuan wawancara itu adalah untuk mendapat data yang mencukupi yang bisa memberi gambaran *setting* atau menjelaskan fenomena yang terjadi (Rubin & Rubin, 2005). Keistimewaan wawancara adalah memungkinkan untuk mengabarkan pengalaman orang lain tentang apa yang sedang terjadi, orang melakukan apa yang mereka kerjakan, bagaimana mereka melakukan yang mereka kerjakan, dan bagaimana mereka mengerti dunia mereka sendiri.

Hal penting yang perlu mendapat perhatian dalam melakukan analisis mendalam sebagai proses dari penelitian dengan pendekatan studi kasus adalah berkaitan dengan domain penelitian. Studi kasus pada praktiknya adalah menghendaki adanya kedekatan dengan objek

penelitian dan nara sumber. Kasus evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE adalah seperti juga kasus evaluasi efektivitas pelatihan lainnya, yaitu adanya keengganan melakukan evaluasi atas program pelatihan. Hal seperti ini menjadi lebih enggan, atau malah sulit lagi kalau penyelenggaranya adalah pemerintah. Ini disebabkan, lazimnya program yang diselenggarakan pemerintah adalah hanya sekedar menjalankan program kerja yang sudah dibuat, dan tujuannya adalah agar bisa menggunakan anggaran yang sudah dianggarkan sesuai dengan program kerja.

Oleh karena dalam penelitian mengenai model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE, diperlukan adanya kedekatan antara peneliti dengan obyek penelitian, dalam hal ini adalah para peserta pelatihan dan penyelenggara pelatihan dengan metode CEFE. Penyelenggara tersebut adalah Bapennas (Badan Perencana Pembangunan Nasional) bekerjasama dengan GTZ (Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit) dan Bank BRI. Kedekatan antara peneliti dengan objek yang diteliti dimaksudkan agar peneliti bisa mengakses informasi-informasi penting dan substansial yang dibutuhkan untuk dianalisis dan dijadikan sumber jawaban pertanyaan penelitian. Kedekatan itu juga dimaksudkan agar diantara peneliti dan para nara sumber dapat menjalin saling kepercayaan dan saling bisa menjaga rahasia. Jadi dengan domain penelitian seperti itu, pendekatan studi kasus yang digunakan lebih memenuhi kebutuhan.

Berikutnya, berkaitan dengan melibatkan perspektif proses, pendekatan studi kasus sebenarnya lebih cocok dengan diskripsi proses sejarah, yaitu terjalannya analisis melalui urutan kejadian (Silverman, 2016). Pendekatan studi kasus yang digunakan dalam penelitian mengenai model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE adalah proses menggali informasi hubungan antar dimensi yang ada selama proses pelatihan. Karena proses pelatihan tersebut memakan waktu yang cukup lama, dan selama pelatihan tersebut melahirkan banyak kejadian, yang memungkinkan berhasil tidaknya pelatihan tersebut, maka diperlukan rajutan mengenai urutan kejadian tersebut dan menganalisis masing-masing kejadian sehingga

menjadi cerita utuh yang berurutan. Dengan adanya proses seperti itu, studi kasus menyediakan fasilitas untuk melakukan penyelidikan secara intensif sejarah kaitan antara urutan waktu kejadian dengan kejadian yang terjadi.

Meskipun sudah cukup banyak argumentasi yang diungkapkan, mengenai kelebihan maupun kesesuaian penggunaan pendekatan studi kasus dengan penelitian ini, bukan berarti studi kasus yang dipakai menjadi yang terbaik dan yang lebih penting lagi, memberikan akurasi yang tinggi. Seperti pendekatan lainnya, pendekatan studi kasus juga memiliki kelemahan secara alami yang perlu dipertimbangkan. Seperti banyak dicatat oleh para pakar metode penelitian, pendekatan studi kasus tidak akan pernah memiliki validitas yang tinggi. Ini disebabkan fleksibilitas yang dimilikinya, ketika melakukan pengumpulan informasi dan menganalisisnya. Namun, jika problem penelitiannya memang banyak menyangkut masalah psikologi manusia atau hubungan diantara manusia, seperti menyampaikan pendapat, mengungkapkan konflik, mengekspresikan perasaan, dan menggambarkan harapan secara ekspresif, pendekatan studi kasus masih yang memadai digunakan.

Dengan demikian, meskipun penelitian ini kemungkinan bisa mengukur dampak dari pelatihan kewiraswastaan, namun tidak dimaksudkan untuk mendapatkan kesimpulan umum, melainkan kesimpulan spesifik dari suatu metode pelatihan dan terhadap individu-individu yang terlibat. Yang diharapkan dapat muncul dari penelitian ini adalah bagaimana para individu peserta pelatihan bisa merasakan manfaat dari pelatihan itu melalui hasil nyata dari yang mereka peroleh, baik secara kuantitatif (peningkatan produksi atau penjualan) maupun secara kualitatif (perubahan *mind set* dan pemahaman serta ketrampilan mengelola perusahaan). Perubahan *mind set* (pola pikir) maupun pemahaman tata kelola perusahaan, hanya dapat diketahui melalui wawancara mendalam kepada para nara sumber. Karena wawancara mendalam, selain bisa mendapatkan jawaban-jawaban yang diinginkan melalui respon, bisa juga diperoleh dari informasi diluar pertanyaan (*insight*)—misalnya melalui keluhan—bahasa tubuh (*gesture*).

5.2. Pemilihan Kasus

Kasus yang dipilih untuk penelitian ini adalah evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Mengapa kasus ini yang dipilih? Ini memang ada unsur kesengajaan. Artinya, penelitian ini sudah merencanakan untuk melakukan penelitian tentang evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Namun, kesengajaan itu juga memiliki alasan yang bisa dipertimbangkan untuk men-*judge* bahwa pemilihan kasus ini tidak semata-mata kesengajaan. Paling tidak ada enam alasan penelitian ini memilih kasus evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE.

Pertama, belum pernah dilakukan. Pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE sudah beberapa kali dilakukan di Indonesia. Lokasi dan peserta pelatihan juga berbeda-beda, sehingga sudah cukup banyak kasus pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Namun dari semua pelatihan itu, belum ada satupun yang dilakukan evaluasi mengenai berhasil tidaknya pelatihan tersebut. Dalam bahasa penelitian ini digunakan istilah efektivitas pelatihan. Dengan demikian, keberhasilan pelatihan sebenarnya bisa diartikan juga sebagai efektivitas.

Kedua, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE menempati peringkat keempat paling banyak digunakan di seluruh dunia (Loreto et al, 2019; Peters, 2015; Boukamcha, 2015; McKenzie & Woodruff, 2014). Tentu menarik untuk diketahui mengapa pelatihan ini begitu populer? Paling tidak dugaan bahwa pelatihan itu telah berhasil membuat para pesertanya mampu meningkatkan kinerja kewiraswastaannya, dapat diterima. Namun akan lebih baik kalau dapat diketahui dengan pasti. Dalam rangka mengetahui dengan pasti itulah kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini menarik dipilih.

Ketiga, sebagai sarana kontribusi pengawasan penggunaan keuangan negara. Dengan belum pernah dilakukannya evaluasi atas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE yang pernah dijalankan, membuka peluang untuk melakukan evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan kasus pelatihan kewiraswastaan metode CEFE itu. Tentu bisa timbul pertanyaan,

mengapa belum pernah dilakukan evaluasi? Jawaban atas pertanyaan ini tidak akan menjadi bagian dari penelitian ini. Jadi memerlukan penelitian lain. Namun, ada dua kemungkinan jawaban. Kemungkinan pertama, seperti kebanyakan pelatihan, jarang dilakukan evaluasi. Apalagi pelatihan itu diselenggarakan oleh pemerintah. Kemungkinan ini bisa terjadi pada pelatihan kewiraswastaan metode CEFE, sebab penyelenggaranya adalah Bappenas yang bekerjasama dengan GTZ dan Bank BRI. Kemungkinan kedua, belum sempat atau belum terjadwal dalam kegiatan kerja sama tersebut. Kemungkinan ini ada benarnya, mengingat aktivitas di semua lembaga itu cukup banyak. Namun, karena kegiatan pelatihan itu melibatkan keuangan negara, tentunya evaluasi menjadi hal yang tak terhindarkan. Karena itu, dengan mengangkat kasus evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE ini diharapkan bisa berkontribusi untuk mengontrol keuangan negara.

Keempat, belum tersedia indikator penilaian. Walaupun sudah ada niatan untuk melakukan evaluasi atas pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan metode CEFE, persoalannya adalah bagaimana mengukur keberhasilan pelatihan tersebut. Ini diperlukan indikator pengukuran. Indikator pengukuran inilah yang belum tersedia. Kasus evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE ini bisa menjadi sarana untuk membuat indikator pengukuran keberhasilan atau efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE.

Kelima, peluang menggunakan metode penelitian kualitatif. Walaupun indikator tersebut sudah bisa ditemukan dan disepakati, persoalan yang perlu diperhitungkan adalah metode penilaiannya. Apakah metode penilaian yang digunakan sudah tepat atau sesuai dengan kondisi yang dinilai? Dengan belum pernah dilakukannya evaluasi atas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang pernah dijalankan, membuka peluang untuk melakukan penelitian tentang evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Di Bab III memang disajikan cukup banyak mengenai metode evaluasi pelatihan kewiraswastaan, namun sebagian besar menggunakan metode kuantitatif, yang hasilnya berupa generalisasi, melalui pembuktian hipotesis. Evaluasi secara kualitatif juga cukup memadai

jumlahnya, namun belum ada yang memberikan cara evaluasi langkah demi langkah secara konkrit. Sebagian besar hanya menyajikan indikator-indikator atau sinyal-sinyal yang bisa digunakan untuk mengukur efektivitas pelatihan. Formula khusus diperlukan untuk mengevaluasi dan mendapatkan hasil secara konkrit. Justru penelitian ini mencoba menemukan formula evaluasi tersebut. Dengan demikian, belum tersedianya metode evaluasi baku tentang efektivitas pelatihan kewiraswastaan, memberikan ruang bagi penelitian ini untuk mengangkat kasus pelatihan kewiraswastaan metode CEFE untuk dijadikan objek penelitian.

Keenam, menemukan model yang sesuai. Kalaupun tersedia metode baku evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan, belum tentu juga bisa digunakan untuk mengevaluasi pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Sebab pelatihan kewiraswastaan metode CEFE memiliki spesifikasi yang lebih khusus lagi. Jadi kalau mau diurutkan metode evaluasi pelatihan bisa dikelompokkan sesuai dengan peserta dan spesifikasi metode. Yang *pertama* tentu metode evaluasi efektivitas pelatihan secara umum, yaitu semua jenis pelatihan. Barangkali ini bisa dilakukan dengan metode survei kuantitatif. *Kedua*, metode evaluasi pelatihan untuk pendidikan dan pelatihan kewiraswastaan. *Ketiga* metode evaluasi efektivitas pendidikan kewiraswastaan. *Keempat* metode evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan. *Kelima*, metode evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan untuk peserta tertentu, seperti pelajar, pencari kerja, praktisi kewiraswastaan, dan lain sebagainya. Pelatihan kewiraswastaan metode CEFE adalah pelatihan kewiraswastaan yang ditujukan khusus untuk praktisi kewiraswastaan. Dengan demikian, evaluasi atas efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE, memang memerlukan metode khusus pula. Dengan kondisi seperti ini, maka membuka kesempatan untuk menempatkan pelatihan kewiraswastaan metode CEFE sebagai kasus yang layak untuk diangkat pada penelitian ini guna mendapatkan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan sesuai dengan yang akan dievaluasi.

5.3. Unit Analisis

Untuk mendapatkan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE, penelitian ini melibatkan semua pihak yang ikut ambil bagian, mulai dari penyelenggara pelatihan dari GTZ, sponsor dari Bank BRI, pelatih, pemerintah, konsultan, hingga peserta pelatihan. Namun, pelibatan semua pihak yang berkepentingan itu dibagi dua, sesuai dengan penelitian yang dibagi menjadi dua fase. Untuk fase pertama, menggunakan metode kuantitatif, dengan mencari frekuensi menggunakan statistik. Fase ini digunakan untuk memenuhi kualitas model evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kelayakan model itu mengikuti

Untuk fase kedua, wawancara mendalam hanya melibatkan para nara sumber terpilih di masing-masing klaster. Ada empat klaster yang menjadi sasaran pelatihan, yaitu klaster perdagangan, klaster susu, klaster batik, dan klaster mebel. Untuk setiap angkatan pelatihan, diikuti maksimal 15 orang. Setiap klaster bisa dilakukan pelatihan beberapa angkatan. Namun tidak selalu setiap angkatan diikuti 15 orang seperti terlihat di tabel 5.4. Kemudian, juga tidak semua peserta dilibatkan sebagai nara sumber wawancara mendalam. Hal ini mengingat keterbatasan waktu, dan yang lebih penting tidak semua peserta mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan wawancara mendalam. Karena itu, untuk mendapatkan nara sumber wawancara mendalam seleksi dilakukan dengan cara memilih peserta yang mampu menjawab dengan lancar dan konsisten ketika dilakukan survei kuantitatif untuk kualitas model dan survei kebutuhan. Para nara sumber ini seperti tersaji di tabel 5.2.

Dengan demikian, dapatlah diketahui bahwa unit analisis dari penelitian ini adalah pihak yang terlibat dalam proses pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE. Unit analisis seperti ini dipandang memadai, karena memang merekalah yang menjadi subyek pelatihan dan akan memanfaatkan hasil pelatihan tersebut.

Tabel 5.2 Daftar Nara Sumber

Klaster	Nara Sumber	Posisi
Perdagangan	1. Choirul 2. Hestningsih 3. Hugo 4. Novianto 5. Totok Waskito	Pedagang Sembako dan Sarana Prasarana Pertanian Salon Kecantikan Toko Bangunan Rumah Makan Pedagang Kelontong
Susu	1. Karmidi 2. Suparman 3. Sarbini 4. Dwi 5. Baroto	Peternak Peternak Peternak Peternak Peternak
Batik	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptano 5. Trimurni 6. Wicaksono	Produsen Produsen Produsen Produsen Produsen Produsen
Mebel	1. Supriyadi 2. Darmadi 3. Ambarwani 4. Tunjung 5. Susanto 6. Bening	Produsen Produsen Produsen Produsen Produsen Produsen

5.4. Teknik Pengumpulan Data

Di bagian unit analisis disebutkan bahwa nara sumber yang dilibatkan dalam penelitian ini mencakup semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Namun, sebelum mendapatkan data dari nara sumber, yaitu melakukan wawancara, hal pertama yang dilakukan adalah memilih para nara sumber. Nara sumber dari penelitian ini bisa dipilah menjadi empat kelompok. Pertama adalah para pelatih (dalam hal ini adalah instruktur CEFE). Mereka ini adalah orang-orang yang memiliki sertifikat pelatihan CEFE secara resmi dan sudah melakukan praktik pelatihan terhadap berbagai kelompok maupun individu yang ingin mendapatkan ketrampilan kewiraswastaan. Di kelompok ini hanya satu orang yang dipilih, yaitu Sugeng Prayitno.

Kelompok kedua adalah para penyelenggara, yaitu tenaga ekspert yang berkerja untuk mengelola pelatihan sekaligus penghubung antara pihak yang membutuhkan jasa pelatihan

(dalam hal ini pihak pemerintah dan bisnis/bank). Para tenaga ahli ini adalah mereka yang bekerja untuk GTZ, yaitu sebuah lembaga yang menyediakan bantuan teknis yang disponsori oleh Pemerintah Jerman. Di kelompok ini Robie akan menjadi nara sumber.

Kelompok ketiga adalah pemerintah, konsultan, dan sponsor. Dalam kasus ini pemerintah adalah Bappenas, salah satu lembaga kementerian di Indonesia yang diwakili oleh aparat terkait di pemerintah daerah, yaitu Ketua Badan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Tengah, Purwanto. Sedang konsultan adalah pihak yang ditunjuk, yaitu tenaga profesional yang memberikan masukan dan arahan untuk menjamin terlaksananya pelatihan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Konsultan diwakili oleh Dr. Herman Wijaya. Kemudian, dari pihak sponsor diwakili oleh Kepala Bank BRI Cabang Sukoharjo, Ade Sumarna.

Kelompok keempat dan kelima adalah para peserta, yaitu para individu yang menjadi sasaran pelatihan. Kelompok ini terdiri para praktisi kewiraswastaan dari berbagai jenis bisnis, mulai dari pengusaha batik, mebel, sapi perah, dan pedagang kelontong (lihat kembali tabel 5.2).

Kelompok satu sampai kelompok empat digunakan sebagai sumber data kuantitatif, untuk menguji kelayakan model. Data ini dikumpulkan dengan cara membagikan *questioner* seperti lampiran 2. Responden dibiarkan mengisi *questioner* tersebut secara mandiri, sepanjang tidak ada kesulitan. Jika ada kesulitan, responden diperkenankan untuk bertanya kepada peneliti.

Kemudian untuk penciptaan model data dikumpulkan dari kelompok keempat saja. Untuk keseluruhan pengumpulan data dilakukan mulai 15 Januari 2020 sampai 25 September 2020. Teknik pengumpulan datanya terbagi dua. *Pertama* menggunakan survei, yaitu peneliti membagikan *questioner* kepada responden yang terdiri semua peserta pelatihan seperti terlihat di tabel 5.4. Survei ini untuk mendapatkan data kebutuhan domain dari para peserta. Bentuk pertanyaannya adalah tertutup, dengan jawaban “Ya” dan “Tidak”, seperti tersaji di lampiran 3.

Kedua, menggunakan wawancara mendalam kepada nara sumber terpilih di tabel 5.2. Wawancara yang dilengkapi dengan diskusi, diajukan kepada nara sumber di masing-masing klaster. Pertanyaan untuk wawancara mendalam ini diturunkan dari indikator pengukuran

masing-masing domain. Hasil wawancara ini digunakan untuk membuat indikator efektivitas pelatihan. Jadi sesuai dengan model konseptual evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta (lihat gambar 4.1), efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diukur dengan indikator efektivitas. Indikator efektivitas ini dibuat berdasarkan kebutuhan peserta dari domain yang ada. Jika suatu domain berdasarkan survei kebutuhan di butuhkan, maka indikator pengukurannya juga ditanyakan dalam survei, apakah dibutuhkan atau tidak? Jika dibutuhkan, maka indikator pengukuran itu akan menjadi sumber pertanyaan untuk mendapatkan indikator efektivitas. Karena indikator efektivitas diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi atas mewawancara para nara sumber dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran domain.

Konfirmasi tersebut akan terdiri positif, netral, atau negatif. Penentuan konfirmasi itu didasarkan jawaban para nara sumber yang dikategorikan menjadi tiga kode (*coding category*), Kategori pertama adalah jawaban yang cenderung mendukung atau mengakui keberadaan indikator pengukuran. Jika jawaban nara sumber sesuai dengan kode ini, maka akan mendapat konfirmasi positif. Kategori kedua, jika jawaban cenderung tidak jelas atau ragu-ragu, sehingga sulit untuk ditentukan masuk kategori yang mana. Jika jawaban nara sumber sesuai dengan kategori ini, maka akan mendapat konfirmasi netral. Kategori ketiga adalah jawaban yang cenderung tidak mendukung atau tidak mengakui keberadaan indikator pengukuran. Jika jawaban nara sumber sesuai dengan kategori ini, maka akan mendapat konfirmasi negatif. Selengkapnya dapat disimak tabel 5.3. Dari indikator efektivitas itu selanjutnya dapat ditentukan pengukuran efektivitas, yaitu jika suatu indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif, maka mengindikasikan terjadi efektivitas pelatihan kewiraswastaan di indikator pengukuran tersebut. Kemudian dari pengukuran efektivitas itu dapat dilakukan penetapan efektif yang merupakan hasil evaluasi yang dicari. Penetapan efektif itu dilakukan dengan cara membandingkan jumlah konfirmasi positif, netral, dan negatif. Hasil pelatihan mendapat penetapan efektif jika konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral, dan konfirmasi negatif.

Dengan cara itu, maka semua indikator pengukuran akan mendapatkan penetapan efektivitas. Karena setiap indikator pengukuran merupakan pengukuran dari domain, dan domain merupakan pengukuran dari dimensi, maka pada akhirnya dimensi-dimensi itulah yang mendapat penetapan efektivitas.

Tabel 5.3 Kategori Kode Konfirmasi

Konfirmasi Positif	Konfirmasi Netral	Konfirmasi Negatif
1. Jawaban bernada positif	1. Jawaban positif mengdung kata tapi	1. Jawaban bernada negatif
2. Jawaban bernada optimis	2. Jawaban ragu-ragu	2. Jawaban bernada pesimis
3. Mengandung kata ya	3. Jawaban tidak jelas	3. Mengandung kata tidak
4. Eksplisit menyebut kata ada	4. Jawaban datar	4. Eksplisit menyebut kata tidak ada
5. Mendukung program	5. Tidak menjawab	5. Tidak Mendukung program
6. Menyejutujui program	6. Netral atas program	6. Tidak Menyejutujui program
7. Gesture ceria	7. Gesture tanpa ekspresi	7. Gesture sedih atau kecewa

Dalam melakukan wawancara, para nara sumber dibebaskan untuk bercerita dan sekaligus dimanfaatkan untuk mendapat jawaban dari nara sumber lain, sebagai konfirmasi. Pertanyaan dibuat semi terstruktur fokus. Artinya, daftar pertanyaan yang dibuat dijaga ketat penggunaannya, sehingga jawaban yang diberikan nara sumber harus sama persis dengan pertanyaan. Nara sumber diberi kebebasan menjawab dengan bahasa dan kalimat mereka sendiri. Untuk kepentingan penelitian, barulah jawaban yang diberikan diselaraskan dengan bahasa penelitian. Kemudian yang dimaksud fokus adalah pertanyaan-pertanyaan dibuat berdasar indikator pengukuran evaluasi yang terdapat di masing-masing dimensi. Untuk jelasnya, dapat dilihat tabel 5.4.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara mewawancarai semua nara sumber yang terlibat, dengan mendatangi lokasi masing-masing, yang ditentukan dengan perjanjian. Untuk para pelatih wawancara dilakukan dilokasi pelatihan, di sela-sela pelatihan. Kemudian untuk para pejabat pemerintah, wawancara dilakukan dengan mendatangi kantor masing-masing. Untuk Ketua Badan Penanaman Modal, misalnya, wawancara dilakukan di kantornya di Semarang. Pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFÉ yang menjadi kasus ini adalah yang diselenggarakan di kawasan Solo Raya (eks karisedenan Surakarta). Adapun peserta pelatihan dikelompokkan per klaster,

Tabel 5.4 Pertanyaan Untuk Masing-Masing Indikator Pengukuran

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Pertanyaan Inti (Fokus)*	
Konteks Program	Ekonomi	Kondisi/iklim berusaha	Bagaimana kondisi/iklim usaha mendukung pelatihan?	
		Infrastruktur	Bagaimana infrastruktur mendukung pelatihan?	
	Budaya	Kemungkinan Kewiraswastaan	Bagaimana masyarakat dan keluarga mendukung pekerja Anda	
		Hambatan Kewiraswastaan	Bagaimana masyarakat dan keluarga menghambat pekerjaan Anda	
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan	Bagaimana tingkat pendidikan untuk mengikuti pelatihan?	
		Kemampuan Membaca/Menghitung	Bagaimana kemampuan membaca/menghitung untuk mengikuti pelatihan?	
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	Bagaimana pentingnya pengalaman untuk mengikuti pelatihan	
	Perilaku	Mendaftar	Bagaimana ceritanya sampai ikut pelatihan?	
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/Akuntansi	Bagaimana keuangan/akuntansi diajarkan?	
		Pemasaran/Penjualan	Bagaimana pemasaran dan penjualan diajarkan?	
		Bisnis dan Manajemen Umum	Bagaimana bisnis dan manajemen umum diajarkan?	
		Kejuruan	Bagaimana kejuruan diajarkan?	
	Kemassan Pelayanan	Kepemimpinan/Kerja Tim	Bagaimana kepemimpinan/kerja tim diajarkan?	
		Perencanaan Strategis	Bagaimana perencanaan strategis diajarkan?	
		Ketrampilan sosio-emosional	Bagaimana semangat bisnis Anda dibangkitkan?	
	Hasil	Pola Pikir	Akses Keuangan	Bagaimana pelatihan mempertemukan dengan lembaga keuangan?
			Bantuan Teknis	Bagaimana pelatihan menyediakan bantuan teknis yang Anda butuhkan
		Kinerja Kewiraswastaan	Ketrampilan sosio-emosional	Bagaimana Anda memandang dan menjalankan bisnis sekarang?
Kesadaran Kewiraswastaan			Bagaimana motivasi berbisnis Anda sekarang?	
Keuntungan dan Penjualan			Bagaimana kenaikan keuntungan dan penjualan bisnis Anda?	
Penciptaan Lapangan Kerja			Bagaimana perkebangan jumlah karyawan sekarang?	
Perluasan Usaha			Bagaimana perkembangan usaha Anda? Tambah bisnis atau tambah barang?	
Produktivitas			Bagaimana tambahan produksi setiap hari?	
Formalisasi Usaha			Bagaimana kalau sekarang menjadi CV atau PT?	
Investasi Kembali			Bagaimana menggunakan keniakan keuntungan?	
Penerapan Inovasi	Bagaimana dengan perbaikan produksi, penjualan dan lainnya?			
Produk dan Pelayanan	Bagaimana dengan mutu produk pelayanan?			

* Pertanyaan bersifat terbuka, artinya nara sumber dimungkinkan menjawab lebih dari yang ditanyakan, dan dimungkinkan bercerita

sesuai bidang usahanya. Untuk kasus kali ini, pelatihan diberikan kepada klaster batik di Kecamatan Polokarto, Kabupaten Sukoharjo, klaster susu perah di Kabupaten Boyolali,

kluster mebel di Kecamatan Trangsam, Kabupaten Sukoharjo, kluster pedagang kelontong di Kota Surakarta.

Wawancara dilakukan dengan cara tatap muka secara langsung, kemudian merekam seluruh proses wawancara tersebut dan mencatat beberapa hal yang perlu dilakukan pencatatan. Durasi wawancara masing-masing nara sumber antara dua sampai tiga jam. Apabila setelah wawancara, dirasa ada yang belum lengkap, dilakukan wawancara melalui telepon. Semua nara sumber tidak keberatan, ketika dilakukan wawancara tambahan melalui telepon.

Wawancara dilakukan secara informal, yaitu dengan menjalin keakraban diantara peneliti dengan nara sumber. Ini dimungkinkan karena teknik pendekatan yang digunakan untuk melakukan wawancara adalah teknik jurnalistik dan obrolan warung kopi. Teknik jurnalistik yang dimaksud adalah teknik mengajukan pertanyaan dengan bahasa yang mudah dipahami, dan memancing nara sumber bercerita, bukan sekedar menjawab pertanyaan. Sering kali terjadi justru jawaban yang diberikan atas suatu pertanyaan melebihi apa yang seharusnya dijawab. Meskipun cara seperti ini memakan banyak waktu, namun keuntungannya adalah memberikan informasi tambahan yang cukup bermanfaat untuk memperkaya analisis. Kemudian teknik obrolan warung kopi, dilakukan dengan cara wawancara sambil melakukan aktivitas yang santai. Wawancara, misalnya, benar-benar dilakukan di warung kopi. Beberapa diantaranya dilakukan di restoran yang berkelas di Kota Solo dan Semarang. Bahkan untuk mewawancarai pihak penyelenggara dari GTZ, wawancara dilakukan di bar, sambil minum wine.

Selama wawancara memang dilakukan perekaman dengan alat perekam digital yang sangat kecil, sehingga tidak kelihatan. Ini bukan dimaksudkan untuk melakukan wawancara rahasia, tetapi memang tersedia alat perekam yang sangat kecil tersebut, sehingga alat tersebut tidak mengganggu selama proses wawancara, sebagaimana alat perekam konvensional. Nara sumber juga tidak keberatan, jika wawancara tersebut direkam. Bahkan mereka tahu, kalau

wawancara direkam. Sebab, sebelum melakukan wawancara, selalu ditanyakan apakah keberatan kalau wawancara direkam.

Dengan teknik seperti ini, wawancara berlangsung dengan produktif dan terdokumentasi dengan rapi. Bahkan ketika daftar pertanyaan sudah habis, dan rekaman sudah dimatikan, nara sumber masih antusias bercerita tentang pengalaman mereka selama terlibat di pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Informasi ini memang sudah tidak masuk dalam kategori yang diperlukan, sesuai daftar pertanyaan, namun seringkali informasi itu memberikan nuansa yang bisa memperluas dan memperdalam konten wawancara yang sudah diperoleh. Selain itu, hal ini menjadi jalan untuk menjalin kedekatan antara peneliti dengan nara sumber. Pada akhirnya, justru daftar pertanyaan yang sudah dibuat tidak sempat digunakan.

5.5. Kasus

Kasus pada penelitian ini adalah evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Pelatihan itu diselenggarakan oleh pemerintah, dalam hal ini adalah Bappenas bekerjasama dengan GTZ. Pelatihan ini diselenggarakan dalam program RED (Regional Economic Development), yaitu program yang dirancang oleh Bappenas untuk mengembangkan ekonomi daerah. Pada prinsipnya program ini terdiri beberapa kegiatan yang memfasilitasi pengembangan dan pemberdayaan sumber daya yang dimiliki daerah. Jadi kegiatannya dibuat sesuai kekuatan sumber daya daerah masing-masing. Namun, untuk pengembangan kewiraswastaan, semua daerah diberi kesempatan untuk menyelenggarakannya, asalkan dengan metode CEFE.

Pelatihan juga menggandeng BI (Bank Indonesia) dan Bank BRI, bank yang dikenal sebagai lembaga perbankan yang fokus pada pelayanan kepada UMKM. BI dilibatkan karena bank sentral ini memiliki data dan studi tentang kewiraswastaan. Selain itu, BI juga memiliki bagian yang bidang kerjanya memberikan pembinaan dan konsultasi tentang UMKM. Sedangkan Bank BRI diajak kerja sama karena sasaran pelatihan adalah nasabah Bank BRI. Jadi peserta

pelatihan adalah para wiraswastawan yang selama ini sudah menjadi nasabah Bank BRI. Mereka mendapatkan kredit investasi dan modal kerja dari bank ini.

Karena lokasi pelatihan adalah dikawasan Solo Raya⁵⁴, maka Bank BRI yang dilibatkan adalah Bank BRI cabang Sukoharjo⁵⁵, yang kantornya terletak di Kartosuro, dimana dengan lokasi itu jangkauan operasinya tidak saja terbatas di Kabupaten Sukoharjo, tetapi menjangkau Kota Surakarta dan Kabupaten Boyolali. Peserta pelatihan adalah para wiraswastawan di kawasan Solo Raya yang dibagi dalam klaster sesuai dengan bisnisnya, seperti sudah disebutkan di atas. Adapun masing-masing klaster, pelatihan bisa menampung peserta antara lima sampai 15 orang, untuk setiap angkatan.

5.5.1. Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE⁵⁶

Pelatihan kewiraswastan metode CEFE dikembangkan pada tahun 1983 oleh Badan Kerjasama Internasional Jerman (GIZ/Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) dan diperkenalkan di berbagai proyek pembangunan di seluruh dunia. Lebih dari 20.000 pelatih telah dilatih sebagai ToT (*training for trainer*), sehingga memenuhi syarat melakukan pelatihan dengan metode CEFE. Sejak didirikan, para pelatih telah melakukan pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE kepada berbagai kelompok sasaran. Alat-alat pelatihan CEFE diadopsi untuk menawarkan modul pelatihan yang dibuat khusus untuk urgensi dan penerima manfaat tertentu. Oleh karena itu pelatihan kewiraswastaan metode CEFE memberikan materi yang disesuaikan dengan kebutuhan para praktisi kewiraswastaan, seperti manajemen keuangan, pengembangan pedesaan, keterampilan kewiraswastaan, manajemen proyek, pembangunan tim, tanggung jawab sosial perusahaan, ekonomi hijau, lapangan kerja kaum muda dan masih banyak lagi⁵⁷.

⁵⁴ Sebenarnya program pelatihan kewiraswastaan ini juga diselenggarakan diberbagai daerah, seperti Malang, Cianjur, Demak, hingga Nusa Tenggara Barat. Namun untuk evaluasi, baru dilakukan untuk kawasan Solo Raya

⁵⁵ Untuk BI, yang terlibat pada proyek di Solo Raya adalah BI Provinsi Semarang dan Kota Solo

⁵⁶ www.cefe.net

⁵⁷ Merupakan indikator pengukuran karakteristik program

Pelatihan kewiraswastaan metode CEFE merupakan salah satu metode pelatihan kewiraswastaan yang baik dan sukses. Metode CEFE membawa seperangkat instrumen pelatihan yang komprehensif, menggunakan pendekatan berorientasi aksi dan metode pembelajaran pengalaman, untuk mengembangkan dan meningkatkan manajemen bisnis dan kompetensi pribadi dari berbagai kelompok sasaran. Sebagian besar orientasi pelatihan ditujukan pada konteks pendapatan dan penciptaan lapangan kerja, dan pengembangan perusahaan lainnya yang relevan⁵⁸. Ini merupakan akumulasi instrumen untuk pelatihan kewiraswastaan yang dikombinasikan dengan pendekatan aktif dan dinamis, dan metode pembelajaran empiris untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan manajerial dan individu.

Pelatihan kewiraswastaan metode CEFE tidak hanya mentransmisikan informasi, pelatihan ini bertujuan untuk menciptakan kompetensi termasuk pengetahuan, sikap, keterampilan, dan kebiasaan. Pelatihan ini meningkatkan kemampuan para peserta untuk mengambil keputusan dan mengambil tindakan secara mandiri⁵⁹ dalam sistem yang kompleks dan terus berubah. Modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berbeda, karena didasarkan pada "Siklus Pembelajaran Experiential" dan terdiri dari diskusi terstruktur, pelatihan deduktif, studi kasus, permainan peran, simulasi, studi lapangan, dan kerja lapangan. Konten pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah modul pelatihan seperti terlihat di lampiran 4. Sedangkan kurikulum dikenal sebagai Modul Pelatihan Menggunakan Tangga CEFE (lampiran 5)

Sejak diperkenalkannya ToT CEFE, sekitar 20.000 orang telah memenuhi syarat sebagai pelatih CEFE, dan lebih dari 3.500 pelatih ini telah membentuk Jaringan Internasional CEFE⁶⁰. Jaringan ini menawarkan ruang untuk kerja sama, pembelajaran, dan berbagi di antara para ahli. CEFE International mendukung bekerjanya jaringan internasional dan memanfaatkan pengalaman serta pengetahuan luas dari jaringan pelatih dan pakar yang luas ini. Untuk lebih

⁵⁸ Merupakan indikator pengukuran hasil

⁵⁹ Merupakan indikator pengukuran hasil

⁶⁰ Termasuk pelatih CEFE yang ada di Indonesia yang melatih peserta dari kawasan Solo Raya ini

mengembangkan alat CEFE yang ada, dan untuk menciptakan solusi inovatif yang menjadi urgensi saat ini, CEFE International bekerja bersama dengan pelatih dan pakar CEFE di seluruh dunia. Selama tahun-tahun terakhir, sebuah kerja sama yang kuat dan bermanfaat telah terjadi, yang baru-baru ini telah dikonsolidasikan dalam kemitraan dan perjanjian formal.

5.5.2. Peserta dan Proses Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE

Program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diberikan kepada para wiraswastawan di kawasan Solo Raya berlangsung dari bulan Juli sampai September 2017. Durasi pelatihan kewiraswastaan dengan metode CEFE ini adalah lima hari, untuk setiap kegiatan pelatihan. Jadi untuk empat klaster di kawasan Solo Raya, mestinya berlangsung 20 hari. Namun, karena setiap pelatihan pesertanya dibatasi maksimal 15 orang, maka dalam satu klaster bisa terjadi lebih dari satu kali pelatihan. Dengan demikian, seluruh waktu yang diperlukan untuk melatih keempat klaster di Solo Raya lebih dari 20 hari. Secara total, selama periode pelatihan Juli hingga September tersebut, setiap bulan terdapat rata-rata tiga kali pelatihan, sehingga semuanya mestinya mencakup 12 kali pelatihan. Namun, karena tidak semua klaster mencapai tiga angkatan, sehingga total pelatihan hanya mencapai 10 kali dan masing-masing pelatihan diikuti 10 sampai 12 orang (lihat tabel 5.5).

5.6. Teknik Analisis Data

Menganalisis data merupakan pekerjaan tak terpisahkan, meski dapat dibedakan, dengan mengumpulkan data. Bahkan sering terjadi pekerjaan itu dilakukan secara bersamaan. Kondisi ini juga terjadi pada penelitian ini. Analisis data dilakukan begitu data sudah terkumpul, dan dapat dilihat pola jawaban sesuai dengan kategori pertanyaan, serta nara sumber yang berkompeten yang menjawabnya. Tentu saja urutan pekerjaan tidak bisa dihindarkan, yaitu mengumpulkan data terlebih dahulu melalui wawancara, kemudian baru dilakukan analisis. Agar sistematis dan mudah untuk diikuti alur penelitian ini, serta menyediakan ruang bagi penelitian lanjutan (dengan

alur analisis yang sistematis tentu lebih mudah untuk melakukan penelitian lanjutan, daripada alur analisisnya tidak teratur).

Proses analisis baru bisa dimulai setelah data terkumpul, oleh karena itu pekerjaan pertama teknik analisis ini adalah mengumpulkan data. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam, sebagaimana telah dijelaskan di bagian Teknik Pengumpulan Data. Sebagaimana pula telah disampaikan, wawancara dilakukan kepada semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan kewiraswastaan metode CEFE. Dalam hal ini, para pihak terkait (nara sumber) dikelompokkan menjadi empat, seperti sudah dijelaskan. Dari sinilah data-data diperoleh, melalui jawaban mereka atas pertanyaan untuk survei kuantitatif, dan wawancara kualitatif, yang juga dirancang sesuai dengan indikator pengukuran domain.

Tabel 5.5 Daftar Peserta Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Di Kawasan Solo Raya

Klaster	Angkatan	Jumlah Peserta	Periode	Lokasi
Batik	1	10	2-6 Juli 2017	Aula Kecamatan Polokarto, Kabupaten Sukoharjo
Batik	2	12	9-13 Juli 2017	Aula Kecamatan Polokarto, Kabupaten Sukoharjo
Mebel	1	12	23-27 Juli 2017	Aula Kecamatan Gawok, Kabupaten Sukoharjo
Mebel	2	11	6-10 Agustus 2017	Aula Kecamatan Gawok, Kabupaten Sukoharjo
Mebel	3	10	13-17 Agustus 2017	Aula Kecamatan Gawok, Kabupaten Sukoharjo
Batik	3	12	20-24 Agustus 2017	Aula Kecamatan Polokarto, Kabupaten Sukoharjo
Pedagang Kelontong	1	12	27-31 Agustus 2017	Bank BRI Cabang Surakarta
Pedagang Kelontong	2	12	3-7 September 2017	Bank BRI Cabang Surakarta
Sapi Perah	1	12	17-21 September 2017	Balai Desa Cepogo, Kabupaten Boyolali
Sapi Perah	2	11	24-28 September 2017	Balai Desa Cepogo, Kabupaten Boyolali

Setelah data terkumpul, pekerjaan berikutnya adalah mengelompokkannya sesuai dengan nara sumber. Pengelompokan pertama dilakukan untuk data kuantitatif. Data ini untuk menguji kualitas model. Data ini dikumpulkan dari keempat kelompok nara sumber. Pengumpulan

dilakukan dengan cara membagikan *questioner*. Jawaban mereka untuk mencari nilai rata-rata dan standar deviasi.

Pengelompokan kedua untuk data kuantitatif dan kualitatif. Data ini berasal dari kelompok semua peserta dan peserta yang sudah diseleksi. Pengelompokan untuk data kuantitatif dilakukan dengan cara mempertemukan jawaban para nara sumber atas pertanyaan kebutuhan domain. Data ini dibutuhkan untuk memilah mana domain yang dibutuhkan dan mana dan tidak. Hal ini mengikuti model konsetual pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta. Karena itu, kebutuhan peserta harus diketahui dulu. Data dikumpulkan dengan metode survei.

Selanjutnya pengelompokan data untuk data kualitatif. Data ini dikumpulkan dari peserta yang sudah diseleksi. Data dikelompokkan berdasar pertanyaan dengan materi pertanyaan indikator pengukuran. Jawaban yang dihasilkan adalah konfirmasi yang terdiri positif, netral, atau negatif. Semua indikator pengukuran yang ada dimensi, sepanjang dibutuhkan oleh peserta pelatihan akan dilakukan dikonfirmasi (lihat gambar 5.1). Untuk dimensi konteks program, karena kebutuhan peserta atas dimensi ini adalah keberadaan dukungan pemerintah, dan masyarakat dan keluarga, maka pertanyaannya adalah bagaimana para nara sumber merasakan kehadiran dukungan itu. Kemudian, untuk dimensi karakteristik peserta, kebutuhan peserta dari dimensi ini adalah adanya motivasi peserta mengikuti pelatihan. Dengan demikian, pertanyaan yang diajukan adalah apakah peserta memiliki motivasi itu, misalnya dengan melakukan pendaftaran secara sukarela. Berikutnya untuk dimensi karakteristik program, kebutuhan peserta adalah materi konten dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan dibutuhkan dan diajarkan. Berdasarkan kebutuhan tersebut, maka pertanyaan untuk dimensi ini adalah bagaimana dengan konten dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, apakah sesuai kebutuhan dan diajarkan? Terakhir dimensi hasil, yang dibutuhkan peserta pelatihan adalah keberadaan hasil nyata yang dirasakan oleh peserta. Dengan kebutuhan seperti itu, pertanyaan yang diajukan adalah

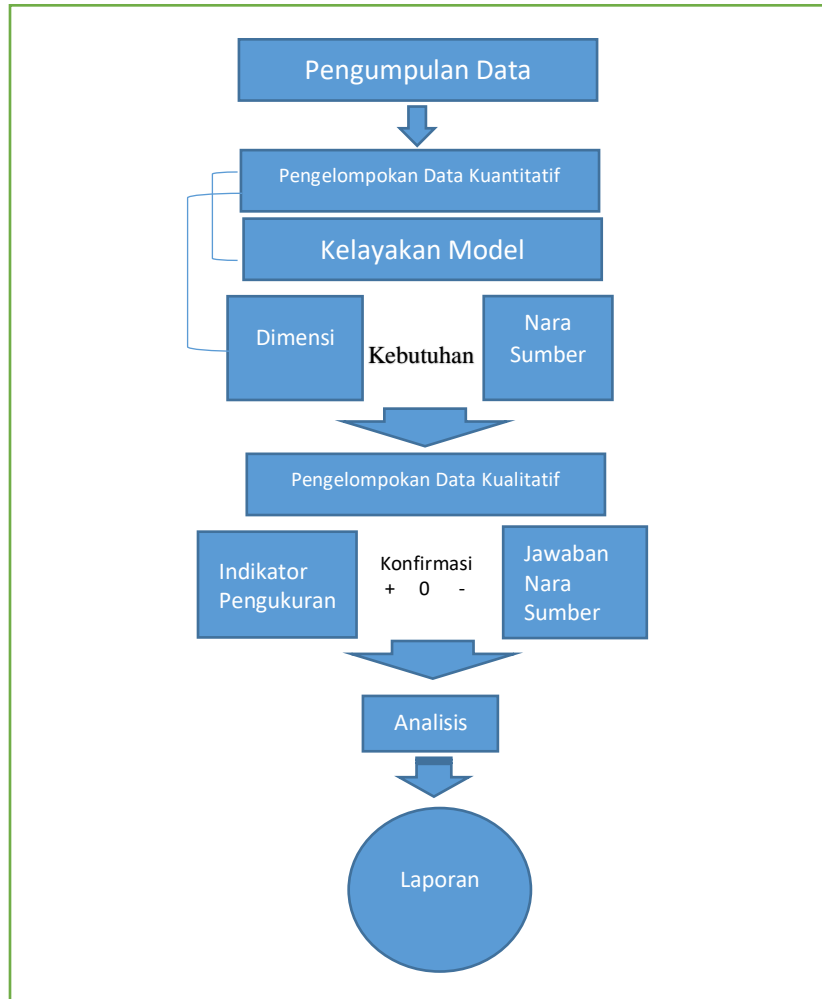
bagaimana dengan hasil yang didapat setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Dengan terkelompoknya data sesuai dimensi itu, maka dengan mudah melakukan pencocokan jawaban nara sumber dengan indikator pengukuran yang ada di masing-masing domain. Pencocokan dilakukan dengan cara memberikan tanda +, 0, dan - pada kolom konfirmasi di tabel fokus penelitian (Tabel 4.1), yang sekarang dituangkan di tabel 5.6. Seperti terlihat pada Tabel 5.6, di kolom konfirmasi terlihat semua indikator pengukuran kinerja kewiraswastaan mendapat tanda +. Ini terjadi karena dari dimensi hasil, para nara sumber memberikan konfirmasi positif. Kondisinya adalah ideal, yaitu peserta pelatihan menjawab semua pertanyaan yang diajukan.

Berikutnya indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional dan kesadaran kewiraswastaan, juga mendapat tanda +. Padahal indikator pengukuran ini diarsir warna abu-abu. Ini karena indikator pengukuran hanya dianggap penting (bukan paling penting), sehingga informasi ini tidak wajib ada atau jawaban atas pertanyaan ini tidak urgen untuk dinanti. Tetapi pertanyaan tetap diajukan, dan kalau nara sumber menjawabnya, maka akan menambah informasi. Untuk kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, indikator sosio-emosional tidak saja dianggap penting, namun ditanyakan dulu apakah dibutuhkan.

Langkah terakhir adalah menyajikan analisis dalam bentuk laporan. Format penyajian laporan sesuai dengan dimensi, yaitu masing-masing dimensi akan diberi porsi satu bab. Dengan demikian akan terdapat empat bab dalam laporan, dan akan menempati posisi sebagian besar laporan. Selain itu, dalam penyajian laporan akan dicantumkan kutipan langsung yang dianggap penting, sehingga laporan akan banyak menyajikan kutipan yang diambil dari jawaban para nara sumber. Cara penyajian seperti ini mengikuti saran pembuatan laporan studi kasus⁶¹. Berikut contoh penyajian laporan yang dilengkapi kutipan:

⁶¹ Cara ini mengikuti Buku Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi Program Magister dan Doktor Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin dan Sari Wahyuni (2003)



Gambar 5.1 Teknik Analisis Data

...semua peserta dari empat klaster mengakui, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastan Metode CEFE jadi lebih memahami betapa pentingnya administrasi usaha, terutama soal pembukuan keuangan. Selama ini tidak pernah membuat catatan mengenai keuangan, sehingga tidak mengetahui apakah sebenarnya bisnisnya semakin membaik atau tidak? Apakah bulan ini perusahaan merugi atau untung? Berikut pernyataan Choirul:

“Nih Mas, sekarang saya memiliki buku seperti ini. Saya sekarang mencatat semua transaksi di buku ini, setiap hari setelah toko tutup. Dari catatan itu, saya bisa mengetahui berapa uang yang masuk dan berapa yang keluar sepanjang hari”

Tabel 5.6 Fokus Penelitian dengan Konfirmasi

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Konfirmasi		
			+	0	-
Konteks	Ekonomi	Kondisi/Iklim usaha			
		Infrastruktur			
	Politik	Stabilitas			
		Promosi Kewiraswastaan			
	Budaya	Kemungkinan Kewiraswastaan			
		Hambatan Kewiraswastaan			
Karakteristik Peserta	Profil	Gender			
		Usia			
		Kepribadian/Sifat			
		Latar Belakang Keluarga			
	Pendidikan	Tingkat Pendidikan			
		Kemampuan Membaca/Menghitung			
	Pengalaman	Pengalaman Kerja			
		Pengalaman Kewiraswastaan			
	Ketertarikan dan Minat	Minat Dalam Kewiraswastaan			
		Niat mendirikan/meningkatkan Bisnis			
Perilaku	Mendaftar				
	Gesekan/Konflik				
	Desain Program	Partner Lokal			
		Proses Seleksi			
		Sumber Modal			
		Biaya Pelatihan			
		Guru/Pendidik/Pelatih			
		Praktisi			

Karakteristik Program	Pelatih dan Penyampaian	Konsultan			
		Tatap Muka			
		Online			
		Pengalaman			
		Kurang dari 10 orang			
		11-30 orang			
		31-60 orang			
		61-100 orang			
		Lebih dari 100 orang			
		Setiap hari			
		Setiap minggu/dua minggu			
		Setiap bulan			
		Sekali			
		Kurang dari dua minggu			
		2 minggu – 3 bulan			
		3-6 bulan			
		6 bulan – 1 tahun			
		Lebih dari 1 tahun			
	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/Akuntansi			
		Pemasaran/Penjualan			
		Bisnis dan Manajemen Umum			
		Kejuruan			
		Kepemimpinan/Kerja Tim			
		Perencanaan Strategis			
		Ketrampilan sosio-emosional			
	Kemasan Pelayanan	Metode Campuran			
		Test/Penilaian			
		Presentasi/Kompetisi			

		Mentoring/Pelatihan			
		Jejaring			
		Konsultasi Kerja			
		Akses Keuangan			
		Bantuan Teknis			
Hasil	Pola Pikir	Ketrampilan sosio-emosional	+		
		Kesadaran Kewirausahaan			
	Kemampuan Kewirausahaan	Ketrampilan Manajerial			
		Ketrampilan Kejuruan			
		Pendirian Perusahaan			
	Status Kewirausahaan	Siap Kerja			
		Pendapatan dan Tabungan			
		Pembentukan Jejaring			
	Kinerja Kewirausahaan	Keuntungan dan Penjualan	+		
		Penciptaan Lapangan Kerja	+		
		Perluasan Usaha	+		
		Produktivitas	+		
		Formalisasi Usaha	+		
		Investasi Kembali	+		
Penerapan Inovasi		+			
Produk dan Pelayanan		+			

5.7. Reliabilitas

Reliabilitas suatu penelitian datang dari dapat tidaknya ditransfer diantara populasi dan waktu. Suatu penelitian bisa dikatakan reliabel jika prosedurnya dapat direplikasi dan hasil yang dicapai sama dengan penelitian aslinya (Lehtinen, 2012: 30). Baik itu dilakukan oleh peneliti yang sama, tetapi mengambil lokasi dan waktu yang berbeda, atau dilakukan peneliti lain di lokasi dan

waktu yang sama. Intinya, untuk mendapatkan reliabilitas yang tinggi suatu penelitian harus dibandingkan dengan penelitian lain yang sejenis. Penelitian atas suatu metode pelatihan yang diaplikasikan pada kelompok tertentu, terutama pelatihan kewiraswastaan, belum terlalu banyak (Hill & O'Connell, 1998: 3; Dladla & Mutambara, 2018). Karena itu cukup sulit untuk mendapatkan penelitian sebelumnya, termasuk di Indonesia. Selain itu, untuk mendapatkan data yang spesifik yang sesuai dengan pelatihan metode CEFE juga merupakan pekerjaan spesifik. Akibatnya, sulit membandingkan penelitian ini dengan yang lainnya dalam rangka mengukur reliabilitasnya. Karena itu, amat diperlukan penelitian sejenis di masa mendatang untuk memperkuat hasil dan juga menjamin reliabilitas penelitian ini.

Cara lain untuk meningkatkan reliabilitas disarankan oleh Silverman (2016), yang terdiri lima⁶² cara. *Pertama*, membuat analisis pembandingan atau bantahan (*refutational analysis*). Cara ini sama dengan integritas analisis (Patton, 1999). *Kedua*, perbandingan data yang konstan. *Ketiga*, penggunaan data yang komprehensif. *Keempat*, melibatkan kasus yang berbeda. Cara ini sama dengan kasus negatif (Patton, 1999). *Kelima*, menggunakan tabel. Penelitian ini mengikuti saran kedua dan ketiga dari Silver (2016), tentang perbandingan data yang konstan dan penggunaan data yang komprehensif, dengan cara mendokumentasikan semua prosedur kerja yang telah dilakukan, dan menunjukkan bahwa prosedur kerja itu sudah digunakan secara konsisten selama proses pengumpulan data. Dokumentasi itu dilakukan dengan merekam semua hasil wawancara dan membuat catatan yang diperlukan. Selanjutnya data yang terkumpul diverifikasi, baik secara mandiri maupun dengan pasangannya (*peer*). Patton (1999) menyebut cara ini sebagai *triangulation* tipe kedua jenis keempat.

Patton (1999) membagi cara meningkatkan reliabilitas dengan *triangulation* menjadi empat tipe. Tipe pertama adalah apa yang disebut rekonsiliasi data kualitatif dan kuantitatif

⁶² Patton (1999), menyarankan tiga cara: 1. Integritas analisis (membandingkan dengan teknik analisis lain/rival); 2. Kasus negatif (membandingkan dengan kasus yang menyimpang/tidak sesuai *mainstream*); 3. *Triangulation*

(*reconciling qualitative and quantitative data*). Cara ini adalah membandingkan data yang dikumpulkan dengan metode kualitatif dengan yang dikumpulkan dengan metode kuantitatif. Tipe kedua, disebut *triangulation qualitative data source*. Cara ini dilakukan dengan membandingkan dan mengecek silang konsistensi informasi dengan waktu yang berbeda dan makna berbeda atas metode koleksi data kualitatif.

Pembandingan tersebut dibagi lagi menjadi empat jenis. (1). Membandingkan data dari hasil observasi dengan data hasil wawancara. (2). Membandingkan apa yang dikatakan orang (nara sumber) di depan publik dengan apa yang dikatakan ketika sendirian. (3). Cek konsistensi apa yang dikatakan seseorang pada waktu yang berbeda. (4). Membandingkan perspektif orang yang memiliki sudut pandang atau posisi berbeda, atas suatu informasi atau data. Dalam penelitian ini, misalnya, dengan diverifikasi dengan informasi atau data dari kelompoknya sendiri, seperti dari masing-masing nara sumber dalam satu klaster. Misalnya dengan membandingkan informasi dari sesama nara sumber klaster batik. Atau membandingkan dengan nara sumber dari klaster lain, misalnya dari klaster batik dengan dari klaster sapi perah.

Meski demikian, karena penelitian ini menggunakan data primer dari wawancara mendalam, maka amat dimungkinkan untuk menentukan spesifik target dari nara sumber (seperti sudah dijelaskan diatas: ada 22 nara sumber dengan empat klaster) dan mendapatkan hasil yang mendekati pasti dari respons dari para nara sumber. Hal ini akan meningkatkan reliabilitas penelitian.

Tipe ketiga disebut *analyst triangulation*. Dalam menggunakan triangulasi dengan tipe ini, peneliti bisa menggunakan perbandingan dengan multi analisis, misalnya dengan menggunakan lebih dari satu wawancara untuk mewawancarai nara sumber yang sama. Sedangkan triangulasi tipe keempat adalah apa yang disebut *theory/perspective triangulation*. Sesuai dengan namanya, yang dimaksud dengan triangulasi tipe teori adalah peneliti menggunakan lebih dari satu teori atau perspektif untuk diperbandingkan.

5.8. Validitas

Atas dasar pendapat Quinlan (2011:75), bahwa untuk mendapatkan derajat valid, suatu penelitian harus memberikan sumbangan berarti kepada ilmu pengetahuan. Karena itu bukti-bukti yang ditemukan oleh suatu penelitian haruslah valid. Sayangnya istilah valid dalam penelitian kualitatif memiliki banyak arti. Akibatnya, menurut Smith (1983), banyak peneliti memilih tidak menggunakan istilah itu. Sementara, peneliti yang menerima kriteria validitas atau menggunakan istilah lain dalam penelitannya, aplikasinya dalam penelitian kualitatif masih diliputi rasa keraguan dan ketidakjelasan.

Beberapa peneliti menggunakan istilah validitas internal dan eksternal (diantaranya, Aubin-Auger et al, 2008 dan Sealle, 1999). Dellinger dan Leech (2007) menemukan 17 istilah berbeda tentang konsep yang berkaitan dengan validitas. Sedang Maxwell (1992) mengidentifikasi lima jenis validitas berbeda, yaitu, validitas diskriptif, interpretatif, teoritis, umum, dan validitas evaluatif. Namun Maxwell menekankan, dari lima jenis itu yang paling penting dalam penelitian kualitatif adalah validitas diskriptif, interpretatif dan validitas teoritis. Ketiga jenis validitas ini diakui Johnson (1997), namun tetap menambahkan validitas internal dan eksternal.

Usulan lain yang cukup diterima dikalangan peneliti kualitatif adalah mengganti istilah validitas menjadi *trustworthiness* (kepercayaan) oleh Onwuegbuzie & Johnson (2006) atau *rigor* (ketelitian) oleh Golafshani (2003). Lincoln & Guba (1985), sebenarnya telah menyiapkan kriteria spesifik sebagai bimbingan untuk menggunakan istilah *trustworthiness*, yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konformabilitas. Jadi *trustworthiness*, harus mengandung kriteria-kriteria tersebut. Namun demikian, menurut Onwuegbuzie & Johnson (2006), kriteria pertama tidak ada bedanya dengan

apa yang disebut validitas internal dalam penelitian kuantitatif, sedang kriteria kedua setara dengan istilah validitas eksternal. Untuk kriteria ketiga, dependabilitas dapat disamakan dengan reliabilitas. Akhirnya, kriteria konfirmabilitas, kembali ke ide tentang objektivitas.

Usulan yang lebih baru adalah apa yang digagas oleh Paiva et al (2011). Ada lima jenis validitas yang mereka usulkan, yaitu triangulasi, konstruksi korpus penelitian (*the construction of a research corpus*), penyajian diskripsi penelitian yang jelas, kaya dan detil, kejutan, dan umpan balik dari informan (*communicative validity*). Dari kelima jenis validitas itu, triangulasi merupakan jenis yang sudah banyak dikenal. Olson et al (2016) mencatat pengukuran validitas menggunakan metode triangulasi merupakan yang paling banyak digunakan dalam penelitian kuantitatif maupun kualitatif. Salah satu alasan mengapa metode triangulasi paling banyak digunakan ditemukan oleh Fusch & Ness (2017), yaitu metode ini memungkinkan peneliti melakukan eksplorasi berbagai aspek pada fenomena penelitian.

Untuk jenis kedua, konstruksi korpus penelitian, sesungguhnya mendekati apa yang terjadi pada penelitian kuantitatif, yaitu berkaitan dengan representasi dari sampel dan ukuran sampel. Semakin representatif sampel menggambarkan populasi, semakin valid penelitian tersebut. Demikian pula, semakin besar ukuran sampel semakin valid sebuah penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, kedua kriteria sampel tersebut (representasi dan ukuran) biasanya digunakan untuk mengukur validitas dan reliabilitas. Untuk bisa menggunakan metode pengukuran validitas jenis kedua ini secara operasional, sehingga bisa menjamin kualitas dan kekukuhan penelitian, masih diperlukan persyaratan lain, yaitu apa yang sudah jamak dikenal di kalangan peneliti

kualitatif dengan istilah kejenuhan data (*data saturation*). Kejenuhan data adalah ketika peneliti terus melakukan pengambilan sampel, kemudian menganalisisnya. Dari analisis ini diketahui, tidak muncul lagi data atau informasi baru. Kondisi seperti inilah yang dimaksud kejenuhan data (Morse, 2003: 1.123). Jika kondisi itu tercapai, maka penelitian sudah bisa dikatakan valid.

Validitas jenis ketiga, penyajian diskripsi penelitian yang jelas, kaya dan detil, pada prinsipnya adalah menyediakan kemungkinan bagi pembaca atau peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian serupa dengan latar belakang gambaran konteks dan situasi yang bisa ditransfer. Validitas jenis ini juga mempengaruhi reliabilitas penelitian, dalam arti peneliti lain kemungkinan akan menemukan hasil yang konsisten ketika melakukan penelitian lain.

Kejutan merupakan jenis validitas keempat, yang sebenarnya juga bisa digunakan untuk mengukur reliabilitas. Yang dimaksud kejutan (*surprise*) dalam hal ini adalah, dalam proses penelitian seringkali terjadi adanya temuan, ide atau inspirasi baru, yang bisa menyimpang dari ide penelitian semula. Contoh yang paling terkenal adalah penelitian yang dilakukan Elton Mayo di pabrik Western Electric, di Chicago. Semula Mayo hanya ingin tahu hubungan antara kondisi fisik dan lingkungan dengan kinerja karyawan. Tetapi Mayo justru mendapat kejutan, berupa hasil yang lebih menarik, yaitu pentingnya organisasi informal. Menurut Paiva et al (2011) kejutan adalah jenis validitas dalam penelitian kualitatif.

Terakhir, validitas jenis kelima, umpan balik dari informan (pemberi informasi). Validitas jenis ini juga dikenal sebagai *confirmability validity*. Pengukuran validitas jenis ini dilakukan dengan cara melakukan audit dan verifikasi secara teratur tentang apakah

yang diperoleh peneliti dari pengumpulan dan analisis data sesuai dengan apa yang dimaksud para informan, ketika menjawab pertanyaan atau memberikan keterangan kepada peneliti.

Hayashi et al (2019) mengenalkan kriteria validitas prosesual. Istilah ini memang bukan baru sama sekali, tetapi digunakan sebagai kriteria validitas, sepertinya baru Hayashi et al (2019) yang mengusungnya. Pettigrew (1997), misalnya, menyebut pendekatan prosesual (*processual approach*) bertujuan memiliki saling keterkaitan pencarian antar waktu untuk penjelasan menyeluruh dan menekankan kebutuhan untuk menghubungkan proses analisis dengan lokasi (penelitian) dan penjelasan hasil sepanjang waktu. Winter (2000) menyebut validitas bukanlah konsep yang sederhana dan seragam pada penelitian kualitatif, melainkan harus prosesual.

Seperti diketahui pada penelitian kuantitatif, validitas konten adalah hasil dari produk tes statistik. Namun pada penelitian kualitatif tidak seperti ini kondisinya. Untuk mendapat validitas tidak hanya melakukan tes validitas konten, melainkan kegiatan tak terputus dari mendapatkan pemahaman yang baik tentang fenomena yang diteliti. Untuk mendapatkan hal itu elemen-elemen pentingnya adalah konteks, interpretasi peneliti, konstruksi, refleksi, dan rekonstruksi atas informasi.

Konsekuensinya, dalam penelitian kualitatif, validitas tidak bisa didekati dengan suatu produk yang terisolasi, seperti mengetes validitas konten pada penelitian kuantitatif. Pengukuran validitas pada penelitian kualitatif adalah proses yang terus berlangsung, yang dimulai dari permulaan melakukan penelitian hingga publikasi. Dengan demikian tidak ada tes tunggal validitas pada penelitian kualitatif, meskipun ada pedoman yang memungkinkan mendapatkan jaminan kualitas tertentu, misalnya seperti

yang ditentukan *trustworthiness*. Atas dasar argumen inilah Pettigrew (1997) mendukung pendekatan proses untuk mengukur validitas pada penelitian kualitatif. Selanjutnya Hayashi et al (2019) menggungkannya dengan istilah validitas prosesual.

Pertanyaannya, bagaimanakah melakukan pengukuran validitas prosesual itu? Hayashi et al (2019) menunjukkan prosedur itu melalui lima langkah, yaitu:

1. Perhatian penelitian pada proyek penelitian yang didahului dengan pencarian untuk mengembangkan domain, desain dan pembatasan penelitian serta keterkaitan subjek, desain dan metode penelitian (kriteria pemilihan satu kasus atau lebih, data yang perlu dikumpulkan, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data)
2. Pengorganisasian pengumpulan data (pemilihan responden dan informan, mengadopsi penelitian partisipatif atau tidak, pemilihan dokumen, dan lain sebagainya)
3. Kodifikasi dan analisis data untuk mengembangkan struktur konsep, bukti dan kategori hubungan yang benar
4. Analisis data untuk mencari pemahaman pada fenomena melalui beragam sumber data dan cara-cara yang lengkap
5. Mendiskusikan hasil dan mengembalikan ke teori, sehingga melengkapi proses peneorian (*theorization process*)

Kini sampailah menentukan kriteria validitas apa yang digunakan pada penelitian ini? Seperti telah disampaikan di atas, pada penelitian kualitatif, validitas tidak bisa didekati dengan suatu produk yang terisolasi, seperti mengetes validitas konten pada

penelitian kuantitatif. Ini bisa diartikan mengukur validitas pada penelitian kualitatif bisa menggunakan beberapa kriteria sekaligus. Hal inilah yang dilakukan pada penelitian ini, yaitu menggunakan beberapa kriteria yang relevan.

5.8.1. Validitas Internal

Dari begitu banyaknya jenis dan istilah validitas dalam penelitian kualitatif, yang mendukung dan juga memasukkan kedalam cakupan validitas internal, cukup banyak. Oleh karena itu, kriteria validitas pertama yang dianut penelitian ini adalah validitas internal. Sealle (1999) mengidentifikasi validitas internal adalah seberapa tingkat kausalitas proposisi didukung dalam sebuah penelitian sebuah latar belakang tertentu (*particular setting*). Peneliti memiliki tugas mempertimbangkan dan mengatasi variasi ancaman proposi penelitian tersebut. Seberapa yakin peneliti bahwa proposisi penelitiannya tidak terancam oleh intervensi faktor lain yang sudah ditentukan?

Dalam memenuhi kriteria validitas internal ini, peneliti yakin tidak ada faktor lain lagi yang mengintervensi kausalitas penelitian dengan setting pelatihan kewiraswastaan metode CEFE di Kawasan Solo Raya. Ini diyakini karena faktor-faktor⁶³ yang membentuk proposisi kausalitas, seperti ditunjukkan pada Bab III dan Bab IV dilakukan dengan memanfaatkan cukup banyak meta analisis dan studi literatur yang masif, sehingga munculnya faktor-faktor lain dalam model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE (Gambar 4.1) bisa diminimalisir.

Maxwell (1992) mengidentifikasi ada lima jenis validitas berbeda, yaitu, validitas diskriptif, interpretatif, teoritis, umum, dan validitas evaluatif. Dari lima jenis itu, diakui tiga

⁶³ Di penelitian ini sering bertukar dengan istilah dimensi

jenis saja yang paling penting dalam penelitian kualitatif, yaitu validitas diskriptif, interpretative, dan validitas teoritis. Johnson (1997) juga mengakui ketiga jenis validitas itu, namun tetap menambahkan validitas internal dan eksternal. Jadi, secara tersirat penelitian juga memenuhi validitas diskriptif, interpretatif dan teoritis.

Cakupan validitas internal juga menjangkau usulan Onwuegbuzie & Johnson (2006) yang disebut dengan istilah *trustworthiness* (kepercayaan). Lincoln & Guba (1985) menyiapkan kriteria spesifik sebagai bimbingan untuk menggunakan istilah *trustworthiness*, yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konformabilitas. Namun Onwuegbuzie & Johnson (2006), menyebut kredibilitas tidak ada bedanya dengan validitas internal. Dengan demikian validitas internal penelitian ini juga memenuhi kriteria kredibilitas.

Kvale (1989) berpendapat bahwa validitas internal adalah sebuah proses pengecekan, pertanyaan, dan peneorian (*theorizing*), dan bukan sebagai sebuah strategi untuk membangun dasar peraturan hubungan timbal balik antara temuan penelitian dengan dunia nyata. Untuk memenuhi kriteria ini diperlukan pembuktian apakah responden yang kredibel benar-benar menyampaikan apa yang hendak mereka katakan? Kriteria ini bisa dipenuhi dengan menyediakan jumlah responden yang mencukupi. Berapakah jumlah yang mencukupi itu? Pertanyaan ini akan terjawab dengan terpenuhinya apa yang disebut kejenuhan teoritis⁶⁴. Sebagaimana disampaikan (Morse, 2003: 1.123), kejenuhan data adalah ketika peneliti terus melakukan pengambilan sampel, kemudian menganalisisnya, namun tidak didapati lagi data atau informasi baru. Jika kondisi itu tercapai, maka penelitian sudah bisa dikatakan valid.

⁶⁴ Morse (2003: 1.123) menggunakan istilah kejenuhan data

Penelitian ini memenuhi kriteria validitas internal ini dengan menambah jumlah responden untuk masing-masing keempat klaster. Ternyata dengan penambahan jumlah responden itu, jawaban yang diperoleh tidak melahirkan informasi baru.

5.8.2. Validitas Eksternal

Cukup banyak dan lumrah pendapat yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif memiliki kadar validitas eksternal yang sangat kecil. Ini karena penelitian kualitatif tidak mampu memberikan sumbangan pada penggunaan secara umum temuan-temuannya (kurang memenuhi tuntutan generalisasi). Padahal kriteria validitas eksternal adalah seberapa tinggi derajat proposisi kausalitas memiliki kemungkinan benar jika dilakukan penelitian yang sama di seting yang berbeda. Namun kondisi ini tidak bisa diartikan bahwa penelitian kualitatif lebih jelek dari penelitian kuantitatif. Yang terjadi masing-masing metode penelitian memiliki kekuatan dan kelemahannya masing-masing. Untuk mengukur validitasnya juga berbeda.

Dalam penelitian kualitatif, generalisasi barangkali bisa diartikan seberapa besar atau luasnya kemungkinan mengaitkan hasil penelitian yang diperoleh dengan kondisi yang dihadapi atau dimiliki oleh pembaca. Kemungkinan sebuah penelitian kualitatif mampu memenuhi kriteria ini barangkali bisa dilakukan dengan memberikan ulasan yang luas dan mendalam serta detail, sehingga bisa memberikan kesempatan pembaca melakukan imajinasi dan ikut larut dalam situasi temuan penelitian. Penyajian laporan seperti ini dikenal sebagai *thick description* (Denzin, 2001:98).

Penyajian laporan penelitian ini diupayakan memenuhi kriteria *thick description* dengan cara membuat laporan seluas, mendalam dan sedetil mungkin, sehingga memberikan kesempatan pembaca mengembangkan imajinasinya dan ikut terlibat dalam cerita yang dibangun dalam bentuk laporan penelitian. Jika validitas eksternal dengan menggunakan kriteria

thick description ini bisa diterima, berarti validitas ini bisa juga memenuhi kriteria ketiga yang diusulkan Paiva et al (2011), yaitu penyajian diskripsi penelitian yang jelas, kaya dan detil⁶⁵.

5.8.3. Validitas Prosesual

Seperti diungkap sebelumnya, dalam penelitian kuantitatif, validitas konten adalah hasil dari produk tes statistik. Sebaliknya, dalam penelitian kualitatif, untuk mendapat validitas tidak hanya melakukan tes validitas konten, melainkan kegiatan tak terputus dari mendapatkan pemahaman yang baik tentang fenomena yang diteliti. Untuk mendapatkan hal itu elemen-elemen pentingnya adalah konteks, interpretasi peneliti, konstruksi, refleksi, dan rekonstruksi atas informasi. Pettigrew (1997) dan Winter (2000) menyebutnya sebagai pendekatan prosesual. Hayashi et al (2019) meneruskan pendekatan itu menjadi jenis validitas, dan menyebutnya sebagai validitas prosesual. Bahkan melengkapinya dengan pengukuran yang terdiri dari lima langkah, seperti telah dicantumkan di atas..

Penelitian ini memenuhi kriteria validitas prosesual ini, jika disimak rangkaian metode penelitian yang digunakan. Dengan demikian, penelitian ini juga menggunakan validitas prosesual sebagai pelengkap pengukuran validitas secara keseluruhan.

⁶⁵ Juga memenuhi validitas eksternal seperti yang terjadi pada validitas internal, yaitu Johnson (1997) yang menambahkan validitas internal dan eksternal, disamping validitas diskriptif, interpetatif dan teoritis; Onwuegbuzie & Johnson (2006), dengan kriteria validitas transferabilitas

BAB VI

KELAYAKAN MODEL EVALUASI EFEKTIVITAS PELATIHAN KEWIRASWASTAAN METODE CEFE

6.1. Pendahuluan

Model evaluasi yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya dinamai Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta. Nama itu diambil dengan mempertimbangkan nama metode pelatihan dan model yang ingin diciptakan. Seperti diketahui, nama metode pelatihan kewiraswastaan yang dievaluasi adalah Metode CEFE. Sedangkan model yang akan diciptakan mengandung dua *guidance*, yaitu pendekatan *logic model* dan kebutuhan peserta.

Seperti dipaparkan di Bab IV, pendekatan *logic model* dipilih karena memberikan kemungkinan dikembangkan dengan melibatkan kelompok target atau evaluator program, tergantung tujuan evaluasi. Karena evaluasi bertujuan untuk mengetahui efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dengan target peserta merasakan hasil nyata kinerja kewiraswastaan, maka yang dilibatkan adalah kelompok target ini. Sesuai saran Chen & Rossi, (1987) dan Rossi et al. (2003), pendekatan *logic model* membantu memudahkan membuat pertanyaan-pertanyaan evaluasi yang tepat sesuai standar ilmiah. Pada dasarnya, menurut W.K. Kellogg Foundation (2004), pendekatan *logic model* merupakan cara yang nyata dan sistematis untuk menghadirkan dan membagi pemahaman tentang hubungan antara sumber daya yang ada untuk menjalankan program evaluasi, aktivitas evaluasi yang direncanakan untuk dikerjakan, dan hasil yang diharapkan untuk dicapai. Jelasnya, pendekatan *logic model* menghubungkan dampak program dengan input program dan proses program secara linier. Linieritas seperti

tergambar pada model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE (gambar 4.1)

Sedangkan kebutuhan peserta dipertimbangkan karena tidak semua konten dan kurikulum yang ada di pelatihan kewiraswastaan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan. Apalagi kalau mempertimbangkan juga konten dan kurikulum yang dipakai di pendidikan kewiraswastaan, tentunya tidak relevan dengan yang dibutuhkan oleh peserta yang bukan sedang menempuh pendidikan kewiraswastaan. Itulah sebabnya, di Bab II, dibedakan antara pendidikan kewiraswastaan dan pelatihan kewiraswastaan. Pendidikan kewiraswastaan ditujukan untuk memenuhi konten dan kurikulum akademik yang dibutuhkan peserta dari kalangan akademik, yaitu pelajar dan mahasiswa. Sedangkan pelatihan kewiraswastaan lebih menasar target peserta non akademik. Peserta non akademik pun masih dibagi lagi menjadi peserta yang akan menjadi wiraswastawan (orang yang sudah bekerja, tapi ingin beralih menjadi wiraswastawan, dan orang yang belum bekerja sama sekali), dan peserta yang sudah menjadi wiraswastawan atau yang dipenelitian ini disebut sebagai praktisi kewiraswastaan.

Diantara peserta pelatihan dari kalangan orang yang akan menjadi wiraswastawan dan praktisi kewiraswastaan itupun berbeda kebutuhan akan konten dan kurikulum yang ingin dipelajari. Karena itu model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan akan relevan dan akurat kalau mempertimbangkan kebutuhan peserta pelatihan. Hal ini pun masih menyisakan pertanyaan, apakah model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan yang diciptakan memenuhi kelayakan metodologi ilmiah? Kajian berikutnya akan menjawab pertanyaan ini.

6.2. Kualitas Model

Tentu tidak mudah untuk menentukan kelayakan sebuah model. Namun, karena kelayakan model di penelitian ini sudah dibimbing dengan jenis dan tujuan penulisannya, yaitu sebagai karya ilmiah berupa penelitian untuk disertasi, maka kelayakan itu dibatasi hanya dalam khasanah ilmiah. Dengan demikian, tinggal meletakkan kelayakan itu pada posisi kualitas secara

metodologi, yaitu ilmiah. Meskipun tidak mudah juga menentukan kualitas ilmiah secara metodologi itu. Oleh karena itu, untuk menentukannya seperti sudah di sampaikan di Bab V, dipinjam kriteria elemen-elemen yang merupakan karakteristik dari istilah evaluasi yang sekarang digunakan. Elemen pertama dari evaluasi adalah bahwa evaluasi haruslah berdasarkan metodologi ilmu sosial (Rossi et al, 2003). Elemen kedua, evaluasi haruslah relevan secara praktis (Vedung: 1997: 12). Elemen ketiga, evaluasi haruslah transparan ketika melakukan penilaian. Atas dasar ketiga elemen itu Balthasar (2011), merumuskan kelayakan evaluasi secara metodologi ilmiah sebagai secara metodologi baik (*soundness*), secara praktis relevan, dan secara proses transparan. Jadi sebuah model evaluasi haruslah memiliki metodologi yang baik, relevan bagi penggunaannya, dan transparan proses melakukannya.

Bagaimana mengukur ketiga elemen itu? Stufflebeam & Coryn (2014), menyediakan dengan apa yang disebutnya sebagai “sound standards for evaluations”. Standar evaluasi itu terdiri dari empat faktor, *utility*, *feasibility*, *propriety*, *accuracy*, dan *accountability*. Standar ini di sarankan juga oleh the American Evaluation Association (Sanders, 1994) dan Maher (2000). Keempat faktor itu sebenarnya diambil dari The Program Evaluation Standards, yang disusun oleh Joint Committee Program Evaluation Standards yang sekarang sudah sampai pada edisi ketiga (Yarbroug et al, 2011).

The Program Evaluation Standards menjabarkan keempat faktor itu kedalam 30 standar evaluasi, seperti terlihat di lampiran 1. Faktor pertama, *utility*, merujuk pada kegunaan atau kesanggupan evaluasi memberikan informasi yang dibutuhkan kepada pengguna yang dituju. Di sini diajukan delapan pertanyaan (U₁-U₈). Faktor kedua, *feasibility*, menunjukkan adanya jaminan bahwa evaluasi bisa dipraktikkan, layak, dan hemat biaya. Ada empat pertanyaan (F₁-F₄). untuk menguji faktor feasibility ini. Faktor ketiga, *propriety*, mengacu pada legalitas, etika yang tepat, dan menghargai kepentingan kedua belak pihak, yaitu individu yang berpartisipasi dan para pemangku kepentingan lain yang terdampak hasil evaluasi. Untuk menggunakannya, diajukan tujuh pertanyaan (P₁-P₇). Faktor keempat, *accuracy*, berkaitan dengan standar yang bisa

menjamin bahwa evaluasi akan mengungkapkan dan mengomunikasikan informasi yang dipertahankan, kesimpulan yang dibenarkan, dan menyampaikan temuan-temuan laporan yang tidak memihak. Di faktor ini disediakan delapan pertanyaan juga (A_1 - A_8)

Di edisi ketiga ini, ditambahkan satu faktor lagi, yang sebelumnya dimasukkan dalam *utility*. Faktor kelima tersebut adalah *accountability*, yaitu merefer pada tanggung jawab atas penggunaan sumber daya untuk menghasilkan nilai. Untuk mengujinya disediakan tiga pertanyaan (E_1 - E_3).

6.3. Uji Kelayakan Model

Seperti sudah di sampaikan di Bab V, untuk menguji kelayakan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, digunakan standar program evaluasi. Namun, standar program evaluasi yang digunakan bukanlah yang asli seperti dituangkan di lampiran 1, melainkan di adaptasi. Hal ini karena tidak memungkinkan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berbahasa Inggris di tabel itu kepada para pemangku kepentingan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, terutama kepada para peserta di setiap klater. Karena sebagian besar peserta memiliki pendidikan tidak terlalu tinggi. Kemudian, walaupun diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, pertanyaan itu masih sulit untuk dijawab. Karena itu, pertanyaan sebisa mungkin disederhanakan, agar semua pemangku kepentingan bisa menjawabnya, seperti terlihat di lampiran 2.

Pengujian kelayakan model ini merupakan fase pertama dari dua fase dari proses pelaksanaan evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Di fase pertama ini akan dilakukan survei secara kuantitatif dalam rangka menyediakan fondasi yang kuat secara kuantitatif, bagi pelaksanaan evaluasi efektivitas di fase kedua, yang dilakukan secara kualitatif. Survei di fase pertama ini dilakukan dengan cara mencari distribusi umum, apakah peserta dan pemangku kepentingan lainnya memberikan pendapat bahwa evaluasi sudah dilakukan sesuai

dengan standar program evaluasi sesuai dengan yang dibuat Joint Committee Program Evaluation Standards?

Jawaban para responden akan menentukan apakah model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah memenuhi kelayakan model seperti yang disarankan Balthasar (2011), yaitu ilmiah secara metodologi, relevan secara praktik, dan transparan secara proses. Ilmiah secara metodologi dan relevan secara praktik, dapat dipertanggungjawabkan dengan menggunakan standar program evaluasi sesuai dengan yang dibuat Joint Committee Program Evaluation Standards. 30 pertanyaan di standar itu cukup untuk menentukan apakah sebuah model evaluasi layak. Karena keempat faktor penentu standar evaluasi itu menampung kegunaan dan kebutuhan, jaminan untuk dipraktikkan, pengungkapan yang akurat, dan pertanggungjawaban sumber daya. Kemudian untuk transparansi, dipertanggungjawabkan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan. Dalam hal ini responden yang dilibatkan dalam survei adalah:

1. Peserta pelatihan, yang juga merupakan nara sumber wawancara mendalam di fase penelitian kualitatif. Ada empat klaster yang terlibat. Klaster perdagangan diwakili lima orang; Klaster susu diwakili enam orang; Klaster batik diwakili lima orang; dan klaster mebel diwakili enam orang.
2. Pihak instruktur pelatihan
3. Pihak pemerintah
4. Pihak konsultan
5. Pihak penyelenggara pelatihan, yaitu GTZ
6. Pihak sponsor

Total responden adalah 27 orang (selain peserta, semua pemangku kepentingan diwakili satu orang), yang mewakili semua pemangku kepentingan evaluasi. Dari total 27 orang yang dijadikan

responden itu, semua bersedia menjawab *questioner* dan mengembalikan kepada peneliti. Dengan demikian, tingkat responsinya mencapai 100%.

Setelah pertanyaan disederhanakan, standar evaluasi program nampak seperti tabel 6.1. Di tabel itu, 30 pertanyaan disajikan mewakili empat faktor dan merupakan kelayakan dari ilmiah secara metodologi dan relevan secara praktik. Jawaban disediakan secara tertutup dengan rentang dari 1 sampai 6. Nilai 1 mewakili jawaban sangat rendah, dan nilai 6 mewakili jawaban sangat tinggi (lihat lampiran 2).

Sekarang bisa dilihat hasil jawaban para responden. Secara umum, model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mendapatkan penilaian rata-rata (*mean*) 5,07 dari 27 responden, dengan standar deviasi 0,14. Kalau dilihat dari hasil ini, menunjukkan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diciptakan bisa dikatakan mendapatkan nilai yang relatif tinggi, meskipun bukan yang tertinggi. Sedangkan nilai standar deviasinya relatif rendah. Hasil ini menjelaskan, para pemangku kepentingan di program evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan nilai yang tinggi atas kelayakan model evaluasi yang diciptakan. Penilaian yang tinggi itu juga dicapai dengan kata sepakat yang relatif mayoritas, yang ditandai dengan rendahnya standar deviasi. Ini artinya model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta adalah ilmiah secara metodologi, relevan secara praktik, dan transparan secara proses.

Dengan hasil ini, maka dapat disimpulkan bahwa model evaluasi yang diciptakan layak untuk digunakan untuk melakukan evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya. Selanjutnya dengan kesimpulan seperti itu, maka model konseptual evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta yang disajikan di Bab IV, bisa diterima menjadi model definitif evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya.

Selanjutnya menarik untuk mengetahui faktor mana yang berkontribusi terbesar bagi pemberian nilai rata-rata yang tinggi itu? Ternyata penyumbang terbesar itu adalah faktor akurasi (*accuracy*). Di faktor ini, nilai rata-rata yang diberikan para responden adalah 5.34, lebih tinggi dari total rata-rata yang diberikan responden. Menariknya, angka rata-rata tertinggi di faktor akurasi ini diikuti pula dengan standar deviasi yang rendah, yaitu 0,10. Memang, angka standar deviasi itu bukanlah yang terendah. Di faktor akurasi ini, nilai rata-rata tertinggi terjadi pada pertanyaan A₈, yaitu 5,41. Di sini, standar deviasinya juga yang tertinggi, yaitu 0,84. Jadi, di A₈ ini meskipun memberikan nilai tinggi, tapi ketidaksepakatannya tinggi. Sebaliknya, angka rata-rata terendah di faktor akurasi ini terjadi di A₂, yaitu 5,62, dengan standar deviasi 0,72, tapi bukan yang terendah. Standar deviasi terendah di faktor akurasi ini terjadi di A₆, yaitu 0.62.

Sementara itu, faktor yang paling rendah kontribusinya adalah kegunaan (*utility*), yaitu dengan memberikan angka rata-rata 5,00, dengan nilai standar deviasi 0,14. Menariknya, angka standar deviasi ini sama dengan angka standar deviasi total. Angka rata-rata tertinggi di faktor kegunaan ini diberikan untuk pertanyaan U₄ dengan nilai 5,22, dan standar deviasi 0,83. Tidak ada yang menarik yang terjadi di U₄ ini, karena di angka rata-rata tertinggi itu, standar deviasinya bukan yang tertinggi maupun yang terendah. Standar deviasi tertinggi di faktor kegunaan terjadi di U₆ dan U₈. Meskipun standar deviasinya sama, nilai rata-rata di kedua pertanyaan itu tidak sama, yaitu masing-masing 5,03 dan 4,96. Sedangkan deviasi terendah dan standar deviasi terendah di faktor ini terjadi di U₁, yaitu 0,68 untuk standar deviasi dan 4.77 untuk angka rata-rata. Jadi di U₁ ini responden memberikankan nilai rata-rata yang rendah, namun dengan kesepakatan yang rendah juga. Jadi banyak juga yang memberikan nilai rata-rata yang tinggi.

Kemudian yang berkontribusi memberikan standar deviasi tertinggi adalah faktor legal dan etis (*propriety*), yaitu 0,16. Menariknya, dengan standar deviasi tertinggi itu, faktor legal dan etis justru memberikan nilai rata-rata terendah, yaitu 4,97. Ini menjelaskan, meskipun di faktor ini responden memberikan nilai rata-rata terendah, namun unsur ketidaksepakatannya tinggi. Artinya masih cukup banyak yang memberikan nilai rata-rata tinggi. Ternyata memang terjadi

banyak ekstremitas di faktor legal dan etis ini. Di faktor ini, angka rata-rata tertinggi terjadi di P_1 , yaitu 5,15. Angka rata-rata tertinggi ini mendapat kesepakatan tinggi pula, dengan ditandai angka standar deviasi yang terendah di faktor legal dan etis, yaitu 0,75. Sedang nilai rata-rata terendahnya terjadi di P_6 dengan membukukan angka 4,67 dan, dengan kesepakatan yang rendah pula yang ditandai dengan standar deviasi 0,76, hanya sedikit di atas standar deviasi yang terendah.

Sedangkan yang memiliki kesepakatan terendah adalah faktor akuntabilitas (*accountability*), dengan mencatat standar deviasi hanya 0,05. Adapun angka rata-rata yang diperoleh adalah 5,02. Di faktor ini angka rata-rata tertinggi terjadi di E_1 , yaitu mencatatkan angka 5,07, dengan standar deviasi 0,81 yang merupakan tertinggi kedua setelah standar deviasi di E_3 , yang mencapai 0,83. Namun, dengan angka standar deviasi tertinggi itu, E_3 memberikan angka rata-rata terendah. Dengan demikian, di E_3 ini sebenarnya terjadi ketidaksepakatan yang tinggi ketika memberikan angka rata-rata rendah.

Dengan catatan angka-angka rata-rata dan standar deviasi di masing-masing faktor, menunjukkan adanya ekstrimitas di masing-masing faktor tersebut. Untuk angka rata-rata tertinggi terjadi di faktor akurasi, sedang angka terendahnya terjadi di faktor kegunaan. Untuk standar deviasi tertinggi terjadi di faktor legal dan etis, sedang standar deviasi terendahnya terjadi di faktor akuntabilitas.

Tabel 6.1 Hasil Uji Kelayakan Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Di Kawasan Solo Raya

Simbul	Pertanyaan	Mean	SD	N
	Utility Standard	5.00	0.14	27
U ₁	Seberapa tinggi evaluasi dilakukan oleh orang yang dapat dipercaya	4.77	0.68	27
U ₂	Seberapa tinggi evaluasi memperhatikan pihak yang terpengaruh evaluasi	5.14	0.84	27
U ₃	Seberapa tinggi evaluasi dibicarakan sesuai kebutuhan pihak yang berkepentingan	4.96	0.79	27
U ₄	Seberapa tinggi evaluasi disesuaikan dengan nilai individu dan budaya	5.22	0.83	27
U ₅	Seberapa tinggi evaluasi memenuhi kebutuhan mendesak pihak yang berkepentingan	5.11	0.78	27
U ₆	Seberapa tinggi evaluasi mendorong peserta mengubah pemahaman dan perilaku	5.03	0.88	27
U ₇	Seberapa tinggi evaluasi memberikan informasi yang dibutuhkan oleh berbagai pihak	4.81	0.81	27
U ₈	Seberapa tinggi evaluasi mempromosikan tanggung jawab dan mencegah konsekuensi negatif	4.96	0.88	27
	Feasibility Standard	5.01	0.1	27
F ₁	Seberapa tinggi evaluasi menggunakan manajemen proyek yang efektif	5.03	0.83	27
F ₂	Seberapa tinggi prosedur evaluasi dijalankan secara praktis dan bertanggungjawab	4.85	0.8	27
F ₃	Seberapa tinggi evaluasi memonitor dan menyeimbangkan kepentingan politik dan budaya dengan kebutuhan orang per orang dan kelompok	5.14	0.84	27
F ₄	Seberapa tinggi evaluasi menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien	5.03	0.69	27

Lanjutan

Simbul	Pertanyaan	Mean	SD	N
	Property Standard	4.97	0.16	27
P ₁	Seberapa tinggi evaluasi bertanggungjawab kepada pemangku kepentingan dan komunitas	5.15	0.75	27
P ₂	Seberapa tinggi persetujuan evaluasi memperhitungkan kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan	4.92	0.81	27
P ₃	Seberapa tinggi evaluasi melindungi hak asasi dan hak hukum pihak yang berkepentingan	5.07	0.81	27
P ₄	Seberapa tinggi evaluasi dapat difahami dan adil dalam rangkamemenuhi kebutuhan dan tujuan pihak yang berkepentingan	4.92	0.81	27
P ₅	Seberapa tinggi evaluasi menyajikan secara terbuka temuan, kesimpulan dan keterbatasan	4.88	0.78	27
P ₆	Sebarapa tinggi evaluasi secara terbuka dan jujur mengompromikan benturan kepentingan	4.67	0.76	27
P ₇	Seberapa tinggi evaluasi menghitung pengeluaran sesuai prosedur dan proses	5.18	0.82	27
	Accuracy Standard	5.34	0.1	27
A ₁	Seberapa tinggi kesimpulan dan keputusan evaluasi disesuaikan dengan budaya dan konteks	5.33	0.66	27
A ₂	Seberapa tinggi informasi evaluasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan	5.26	0.75	27
A ₃	Seberapa tinggi prosedur evaluasi menghasilkan informasi yang cukup konsisten dan dapat dipertahankan	5.15	0.75	27
A ₄	Seberapa tinggi evaluasi mendokumentasikan program dan konteksnya secara tepat dan detail	5.33	0.77	27
A ₅	Seberapa tinggi evaluasi mengoleksi, meneliti, memerifikasi, meyimpan informasi secara sistematis	5.37	0.68	27
A ₆	Seberapa tinggi evaluasi dilakukan dengan desain dan analisis yang secara teknis memadai	5.37	0.62	27
A ₇	Sebarapa tinggi temuan, interpretasi, kesimpulan, dan penilaian evaluasi di dokumentasikan secara lengkap	5.52	0.63	27
A ₈	Seberapa tinggi komunikasi evaluasi memiliki skop dan melindungi kesalahan	5.41	0.84	27

Lanjutan

Simbul	Pertanyaan	Mean	SD	N
	Evaluation Accountability Standards	5.02	0.05	27
E ₁	Seberapa tinggi evaluasi mendokumentasikan perjanjian, prosedur, data dan hasilnya	5.07	0.81	27
E ₂	Seberapa tinggi evaluator menggunakan standar ini dan standar lain untuk menguji akuntabilitas desain, prosedur, dan informasi yang dekumpulkan	4.96	0.79	27
E ₃	Seberapa tinggi sponsor, peserta, evaluator, pihak yang berkepentingan lain mendorong menggunakan standar evaluasi ini dan standar yang lain	5.04	0.83	27
	Total	5,07	0,14	27

BAB VII

Kasus 1: Klaster Perdagangan

7.1. Pendahuluan

Klaster perdagangan yang menjadi sasaran pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berlokasi di pinggiran kota Solo (Surakarta), terutama di bagian Selatan, di Kecamatan Serengan. Menurut data Bank BRI Cabang Surakarta, jumlah UMKM yang terbanyak di wilayah kerjanya adalah perdagangan. Karena itu Bank BRI Cabang Surakarta, bersedia berkerjasama dengan GTZ untuk mensponsori kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Skala usaha para peserta pelatihan adalah usaha kecil, dengan lokasi menyatu dengan tempat tinggal. Lokasi itu ada menjadi milik sendiri, ada pula yang menyewa. Sebagian besar peserta menjadi pedagang karena dua faktor, *pertama*, memanfaatkan lokasi rumah yang berada dipinggir jalan. *Kedua*, tidak mendapatkan pekerjaan formal setelah selesai sekolah. Faktor kedua itu sebenarnya yang paling dominan, karena mayoritas hanya menyelesaikan pendidikannya sampai tingkat SMP dan SMA. Bahkan ada yang hanya mengenyam Pendidikan sampai SD saja.

Bisnis para pedagang yang menjadi peserta pelatihan Metode CEFE dari klaster perdagangan ini beragam, mulai dari sebako dan saprotan (sarana dan prasarana pertanian), rumah makan, kelontong, toko bangunan, hingga salon kecantikan. Disebut klaster perdagangan, memang semua pesertanya diambil dari kalangan pedagang, bukan produsen. Bahkan untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini, klaster perdagangan adalah satu-satunya non produsen. Tiga klaster lainnya adalah produsen, yaitu susu, batik, dan mebel. Tentu ada perbedaan dalam menjalankan bisnis antara pedagang dengan produsen. Produsen lebih fokus

pada proses menghasilkan produk, sementara pedagang fokus utamanya adalah menjual produk.

Dengan skala usaha kecil dan latar pendidikan yang tidak tinggi itu, sebenarnya para pedagang tidak memiliki harapan yang muluk dari bisnisnya itu. Mereka hanya berharap bisnisnya bertahan dan dapat menghidupi keluarganya. Meskipun bisnis perdagangannya itu sudah dijalankan cukup lama. Bahkan ada yang merupakan warisan dari orang tua. Mereka tidak memiliki pemikiran untuk melakukan pengembangan bisnisnya.

Dua permasalahan yang tidak memungkinkan pengembangan bisnis itu adalah pembukuan dan kurangnya pengetahuan tentang ekspansi bisnis. Pada bisnis perdagangan, pembukuan keuangan yang tertib merupakan jantung yang menentukan hidup mati bisnis tersebut. Sebab, bisnis perdagangan pada intinya adalah memutar uang, tanpa melalui proses produksi. Perputaran itu tergantung pada barang yang masuk dan barang keluar, yang semuanya direpresentasikan dengan nilai uang. Jika perputaran itu tidak diadministrasikan dengan tertib, maka sulit untuk melakukan pengembangan. Sebab, kecil kemungkinannya untuk mengetahui adanya modal yang dipupuk untuk melakukan ekspansi.

Rendahnya tingkat pendidikan memang menyulitkan untuk berpikir kapitalis, di mana akhir sebuah bisnis adalah pemupukan *capital* (modal) untuk menambah aset. Pada akhirnya kombinasi dari pembukuan yang tidak tertib dan minimnya pemikiran untuk mengembangkan bisnis membuat bisnis para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan ini tetap kecil. Apalagi belakangan bisnis perdagangan mereka mendapat pesaing retail modern, seperti Indomaret dan Alfamart. Kedua retail modern itu melakukan ekspansi hingga ke gang-gang kecil di Kecamatan Serengan. Meskipun lokasi mereka menguntungkan, namun dari sisi penampilan dan pelayanan, tidak memungkinkan mereka mampu bersaing.

Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mencoba memberikan ketrampilan bisnis dan membangun pola pikir bisnis di klaster perdagangan. Harapannya para pedagang itu bisa mengubah pola pikirnya agar memiliki hasrat untuk mengembangkan bisnisnya, melalui

ketrampilan bisnis yang mereka dapatkan. Sesungguhnya para pedagang itu menyadari, pilihan hidupnya sebagai pedagang telah membentuk sikap yang dibutuhkan seorang wiraswastawan, seperti ulet, pantang menyerah, dan berusaha mencari peluang. Hanya keterbatasan pengetahuan akibat kurangnya informasi yang mereka dapatkan, sebagai dampak dari rendahnya pendidikan

⁶⁶, membuat mereka kesulitan memanfaatkan jiwa wiraswasta yang sudah terbentuk itu. Seandainya mereka bisa mendapatkan informasi yang bisa membuka pikirannya, dan mendapatkan ketrampilan menjalankan bisnis, kemajuan usaha mereka bukanlah hal yang mustahil.

Sebagai contoh adalah Choirul, yang menjadi salah seorang nara sumber wawancara penelitian ini. Pedagang sembako dan saprotan itu berhasil mengembangkan usahanya, yang semula hanya sebagai pengecer kecil menjadi agen, dan terakhir menjadi grosir. Choirul tidak ada bedanya dengan pedagang lain, yang memiliki tipikal, skala kecil dan tidak memiliki hasrat untuk mengembangkan usahanya. Namun, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, pikirannya terbuka dan ketrampilannya bertambah. Dia berhasil memanfaatkan hasil pelatihan itu dengan baik. Selain membuka pikirannya, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE juga sesuai dengan kebutuhan Choirul.

Dengan demikian, pelatihan kewiraswastaan yang diselenggarakan GTZ itu sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan. Dengan penuh suka cita Choirul menceritakan perjalanan mendapatkan ilmu tersebut, lewat penuturannya berikut:

“Sebagai pedagang, apa yang diberikan CEFE itu sudah sesuai dengan kebutuhan saya. Ada dua hal yang sangat membantu saya. *Pertama*, untuk bisnis perdagangan seperti saya yang penting tertib barang dulu. Barang yang masuk berapa, yang keluar berapa, sisanya berapa. Ini haru dibukukan. Lha pembukuan itu saya dapat dari pelatihan CEFE. *Kedua*, bagaimana barang saya bisa laku. Di sini saya diajari berpromosi”.

⁶⁶ Ini bukan berarti menutup kemungkinan seseorang yang berpendidikan rendah tidak bisa menjadi wiraswastawan besar. Faktanya justru banyak wiraswastawan sukses yang pendidikannya tidak tinggi.

Jadi apa yang selama ini membuat para pedagang tidak bisa mengembangkan usahanya, masih bisa diupayakan untuk bisa diubah dengan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Tentu saja diperlukan keseriusan para peserta untuk mewujudkan perubahan itu. Choirul sudah membuktikannya. Selama pelatihan berlangsung, menurut penuturan pelatih, Sugeng Prayitno, para peserta pelatihan dari klaster perdagangan ini serius mengikutinya.

7.2. Kebutuhan Praktisi Kewiraswastaan Klaster Perdagangan

Di Bab III telah disampaikan mengenai dimensi beserta domain yang seharusnya ada disebuah pelatihan kewiraswastaan. Namun, tidak semua domain tersebut dianggap penting. Hal ini disebabkan adanya perbedaan sasaran. Pelatihan kewiraswastaan yang sasarannya pelajar dan mahasiswa dalam konteks kurikulum, akan masuk dalam kurikulum pendidikan. Untuk sasaran ini, materi yang diberikan akan lebih banyak bermuatan akademis dengan tujuan hasil, berupa ilmu pengetahuan tentang kewiraswastaan. Kemudian untuk sasaran diluar pelajar dan mahasiswa, pelatihan ditujukan kepada mereka yang baru akan menjadi wiraswastawan (membangun perusahaan/*start-up*), dan yang sudah menjadi wiraswastawan, yang di Bab III disebut praktisi kewiraswastaan. Untuk kedua kelompok ini, pelatihan lebih banyak memuat ketrampilan dengan tujuan hasil, memberikan penguatan mental sebagai wiraswastawan dan kinerja perusahaan. Tentu saja, bagi praktisi kewiraswastaan tujuan akhir kinerja perusahaan yang paling dipentingkan.

Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang sasarannya klaster perdagangan adalah pelatihan kewiraswastaan yang ditujukan untuk praktisi kewiraswastaan. Dengan demikian, maka muatan pelatihan yang akan disampaikan hendaknya sesuai dengan kepentingan praktisi kewiraswastaan. Seperti dituangkan di tabel 4.1, meskipun secara umum ada empat dimensi dengan 16 domain yang bisa diberikan dalam pelatihan kewiraswastaan, namun untuk dilatihkan kepada praktisi kewiraswastaan tidak semua domain tersebut dianggap penting.

Untuk dimensi konteks program, dari tiga domain yang terdiri dari ekonomi, politik dan budaya, hanya dua yang dibutuhkan, yaitu ekonomi dan budaya. Kemudian untuk dimensi karakteristik peserta, dari empat domain, hanya tiga yang dibutuhkan praktisi kewiraswastaan, yaitu pendidikan, pangalaman dan perilaku. Untuk dimensi karakteristik program yang terdiri empat domain, hanya dua yang dibutuhkan praktisi kewiraswastaan, yaitu konten dan kurikulum, dan kemas pelayanan. Terakhir, dimensi hasil yang terdiri empat domain, yang dibutuhkan praktisi kewiraswastaan hanya satu, yaitu kinerja kewiraswastaan. Untuk dimensi hasil ini, sebenarnya masih ada satu domain lagi yang dibutuhkan sebagian praktisi kewiraswastaan, yaitu pola pikir atau *mindset*. Namun karena hanya dibutuhkan oleh sebagian, domain ini tetap diperhatikan dan akan diajukan dalam wawancara nara sumber.

Mengacu pada model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan praktisi kewiraswastawan yang dibangun pada gambar 4.1, langkah pertama untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah menentukan dimensi dan domain yang dibutuhkan peserta pelatihan di masing-masing klaster. Sebelum menimbulkan pertanyaan, lebih dahulu akan dijelaskan apa yang dimaksud kebutuhan itu? Di tabel 4.1, sudah ditentukan bahwa domain yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan, sehingga tidak semua domain diajarkan. Untuk kepentingan evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, domain yang dianggap penting itu masih akan disaring lagi berdasarkan kebutuhan peserta pelatihan, sampai tingkat indikator pengukuran.

Penentuan kebutuhan itu dilakukan dengan cara survei, yaitu menanyakan kepada semua peserta pelatihan, domain dan indikator pengukuran mana saja yang dibutuhkan? Pertanyaan dituangkan dalam bentuk *questioner* yang dibagikan kepada seluruh peserta pelatihan. Pertanyaan yang diajukan adalah apakah domain dan indikator pengukuran tertentu dibutuhkan, (seperti terlihat pada tabel 5.4). Dalam menjawab pertanyaan, responden boleh berkonsultasi

kepada peneliti. Hal ini dilakukan untuk menjaga agar tidak terjadi bias. Peneliti akan menjelaskan isi pertanyaan sampai responden mengerti apa yang dimaksud dari pertanyaan itu.

Untuk kasus peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, survei dilakukan kepada semua peserta yang berjumlah 24 orang. 24 orang itu diambil dari dua angkatan pelatihan, masing-masing diikuti 12 orang (lihat tabel 5.4). Dari 24 orang yang disurvei dengan membagikan *questioner* itu, semua bersedia mengembalikan dan menjawab isi *questioner*. Berarti tingkat responsinya mencapai 100%. Survei dilakukan dengan mengunjungi rumah masing-masing.

Untuk dimensi konteks program, domain ekonomi mendapatkan jawaban “Ya” dari seluruh peserta. Ini menunjukkan domain ini dibutuhkan oleh seluruh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan (lihat tabel 7.1). Untuk domain budaya hanya dibutuhkan 20 orang, selebihnya tidak membutuhkan.

Untuk dimensi karakteristik peserta, dimana yang dibutuhkan adalah kesediaan secara suka rela peserta mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dua domain dibutuhkan oleh semua peserta, yaitu pengalaman dan perilaku. Satu domain lainnya, pendidikan hanya dibutuhkan 18 orang peserta.

Pada dimensi karakteristik program, semua domain dibutuhkan. Karena semua peserta menjawab “Ya” untuk dua domain yang ada di dimensi itu. Domain konten/kurikulum dibutuhkan, karena disinilah letak materi yang akan diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan hasil survei yang menunjukkan semua peserta membutuhkan domain itu, mengindikasikan para peserta mendapat manfaat dari konten/kurikulum yang ada pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Tentu untuk kepastiannya, akan dilihat pada wawancara mendalam pada nara sumber yang akan disajikan pada penetapan indikator efektivitas pelatihan. Hal yang sama terjadi pada domain kemasapan pelayanan, yaitu semua peserta membutuhkannya.

Ini menjelaskan para peserta pelatihan dari klaster perdagangan mendambakan adanya pelayanan pasca pelatihan.

Dimensi hasil menunjukkan apa yang didapat peserta pelatihan. Untuk klaster perdagangan, domain kinerja kewiraswastaan dibutuhkan oleh semua peserta. Hal ini menunjukkan para peserta pelatihan dari klaster perdagangan itu benar-benar berharap bisa mendapatkan hasil pelatihan berupa kinerja yang nyata, seperti meningkatnya penjualan. Hal ini wajar, dan memang menjadi indikator keberhasilan pelatihan kewiraswastaan yang paling mudah diukur. Untuk dimensi pola pikir, tidak semua membutuhkan. Hal ini menjelaskan, tidak semua peserta membutuhkan perubahan pola pikir pada diri mereka. Memang pada pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan, perubahan pola pikir itu tidak dianggap penting. Namun, untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan ini masih diakomodasi, dan ternyata memang masih ada yang membutuhkan.

Berdasarkan kebutuhan dimensi dan domain pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan inilah, evaluasi atas efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu akan dilakukan.

7.3. Indikator Pengukuran

Survei kebutuhan atas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, sesungguhnya tidak hanya berhenti sampai domain, melainkan dilanjutkan pada *level* indikator pengukuran. Karena domain belum menjangkau kebutuhan secara rinci, sehingga para responden mengerti benar apa yang dibutuhkan. Untuk domain ekonomi, misalnya, tentu jika para responden ditanyakan apakah membutuhkan domain ekonomi itu, besar kemungkinan akan menjawab “Ya”, karena ekonomi erat kaitannya dengan kewiraswastaan. Tapi sebenarnya apa yang dimaksud dengan ekonomi pada domain ekonomi itu? Dari tabel tabel 4.1, diketahui domain ekonomi itu memiliki dua indikator pengukuran, yaitu kondisi/iklim usaha, dan infrastruktur. Di

sini para responden bisa menentukan, apakah membutuhkan kedua indikator pengukuran itu sebagai penentu domain ekonomi. Untuk klaster perdagangan, ternyata kedua indikator pengukuran itu dibutuhkan. Dengan demikian, kedua indikator pengukuran itu akan dijadikan basis langkah lebih lanjut, yaitu penentuan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yang datanya akan diambil dari wawancara mendalam atas masing-masing indikator pengukuran yang dibutuhkan para peserta pelatihan dari klaster perdagangan.

Tabel 7.1 Jumlah yang Membutuhkan Domain Pelatihan Kewiraswastaan Di Klaster Perdagangan (Orang)

Dimensi	Domain	Membutuhkan	
		Ya	Tidak
Konteks Program	Ekonomi	24	0
	Budaya	20	4
Karakteristik Peserta	Pendidikan	18	6
	Pengalaman	24	0
	Perilaku	24	0
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	24	0
	Kemasan Pelayanan	24	0
Hasil	Pola Pikir	5	19
	Kinerja Kewiraswastaan	24	0

Berikutnya untuk domain budaya. Pada domain ini terdapat dua indikator pengukuran, yaitu kemungkinan kewiraswastaan dan hambatan kewiraswastaan. Kemungkinan kewiraswastaan adalah adanya dukungan dari orang tua dan masyarakat pada profesi/pekerjaan sebagai wiraswastawan. Sebaliknya, hambatan kewiraswastaan adalah adanya resistensi dari orang tua dan masyarakat pada profesi/pekerjaan sebagi wiraswastawan. Untuk klaster

perdagangan, yang dibutuhkan adalah hambatan kewiraswastaan. Disini menunjukkan adanya resistensi orang tua dan masyarakat atas profesi/pekerjaan sebagai pedagang yang mereka jalani. Selengkapnya indikator pengukuran yang menyertai kebutuhan akan domain di kalangan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, seperti terlihat pada tabel 7.2.

Tabel 7.2 Indikator Pengukuran Untuk Klaster Perdagangan

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran
Konteks	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha Infrastruktur
	Budaya	Kesempatan Kewiraswastaan
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan Kemampuan Membaca/Menghitung
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan
	Perilaku	Mendaftar
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/ Akuntansi
		Pemasaran/Penjualan
		Bisnis dan Manajemen Umum
		Kejuruan
		Kepemimpinan/Kerja Tim
		Perencanaan Strategis
	Kemasan Pelayanan	Ketrampilan sosio-emosional
		Akses Keuangan Bantuan Teknis
Hasil	Pola Pikir	Ketrampilan sosio-emosional
	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan
		Penciptaan Lapangan Kerja
		Perluasan Usaha
		Produktivitas
		Formalisasi Usaha
		Investasi Kembali
		Penerapan Inovasi
Produk dan Pelayanan		

Untuk dimensi karakteristik peserta, sepertinya tidak ada perbedaan antara domain dan indikator pengukuran yang dianggap penting yang disajikan di tabel 4.1, dengan domain dan indikator pengukuran yang dibutuhkan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Pada domain pendidikan, misalnya, di tabel 4.1 indikator pengukuran untuk domain ini ada dua, yaitu tingkat pendidikan dan kemampuan membaca/menghitung. Di tabel 7.2 juga nampak bahwa kedua indikator pengukuran itu dibutuhkan untuk mengukur domain pendidikan.

Hal yang sama juga terjadi untuk dimensi dan domain karakteristik program. Di tabel 4.1 ada dua domain dengan sembilan indikator pengukuran yang dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Kesembilan indikator pengukuran yang dianggap penting itu, juga dibutuhkan oleh para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, seperti terlihat di tabel 7.2.

Untuk dimensi hasil, untuk praktisi kewiraswastaan domain pola pikir tidak dianggap penting, sehingga tidak perlu diukur hasilnya. Karena para praktisi kewiraswastaan sudah ada di zona kewiraswastaan, sehingga tidak penting lagi mengubah pola pikir mereka. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, ternyata domain pola pikir itu dibutuhkan, sehingga dibuka kemungkinan untuk melakukan pengukuran hasil pelatihan dari domain ini. Adapun indikator pengukuran yang dibutuhkan adalah ketrampilan sosio-emosional, yaitu mengubah pola pikir agar memiliki pola pikir kewiraswastaan, yaitu terus mengembangkan perusahaan. Untuk domain kinerja kewiraswastaan, tidak ada perbedaan antara indikator yang dianggap penting peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan dengan yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, yaitu ada tujuh indikator pengukuran seperti terlihat di tabel 7.2.

Hasil survei pada indikator pengukuran ini selanjutnya akan digunakan untuk menentukan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

7.4. Indikator Efektivitas

Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, setelah ditemukan indikator pengukuran yang dibutuhkan, langkah selanjutnya adalah menentukan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Penentuan ini dilakukan dengan mendapatkan konfirmasi dari nara sumber atas semua indikator pengukuran yang dibutuhkan seperti disajikan di tabel 7.2. Nara sumber untuk menentukan indikator

efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan ini adalah lima orang, yaitu:

1. Choirul, pedagang sembako dan saprotan
2. Hestningsih, salon kecantikan
3. Hugo, toko bangunan
4. Novianto, rumah makan
5. Waskito, pedangan kelontong

Kelima orang itu diambil diantara 24 peserta dengan kriteria paling memahami pertanyaan yang diajukan dan mampu memberikan jawaban pertanyaan secara jelas dan lancar. Kreteria itu diperoleh dari pengalaman ketika melakukan survei kebutuhan domain dan indikator pengukuran. Ketika diberikan *questioner*, para nara sumber akan memberikan jawaban. Dari sinilah akan diketahui siapa yang paling memahami pertanyaan, dan paling mampu memberikan jawaban dengan jelas dan lancar.

Selanjutnya, konfirmasi nara sumber itu terdiri positif (+), netral (0), dan negatif (-). Apabila suatu indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi positif, maka kegiatan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diukur dengan indikator pengukuran tersebut diindikasikan memiliki efektivitas. Apabila suatu indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi netral, maka kegiatan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diukur dengan indikator pengukuran tersebut diindikasikan tidak jelas efektivitasnya. Sedangkan bila suatu indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif, maka kegiatan pada pelatihan kewiraswastaan yang diukur dengan indikator pengukuran tersebut diindikasikan tidak memiliki efektivitas.

Konfirmasi positif, netral, dan negatif tersebut diperoleh dari hasil wawancara mandalam kepada ke lima nara sumber di klaster perdagangan, yang dikategorikan menjadi tiga, sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan di Bab V. Kategori pertama adalah jawaban yang

cenderung mendukung atau mengakui keberadaan indikator pengukuran. Jika jawaban nara sumber sesuai dengan kriteria ini, maka akan mendapat konfirmasi positif. Kategori kedua, jika jawaban cenderung tidak jelas atau ragu-ragu, sehingga sulit untuk ditentukan masuk kategori yang mana. Jika jawaban nara sumber sesuai dengan kategori ini, maka akan mendapat konfirmasi netral. Kategori ketiga adalah jawaban yang cenderung tidak mendukung atau tidak mengakui keberadaan indikator pengukuran. Jika jawaban nara sumber sesuai dengan kategori ini, maka akan mendapat konfirmasi negatif.

Karena setiap indikator pengukuran merupakan pengukuran dari domain, dan domain merupakan pengukuran dari dimensi, maka pada akhirnya dimensi-dimensi itulah yang mendapat indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, ada empat dimensi yang akan mendapatkan indikator efektivitas ini, yaitu konteks program, karakteristik peserta, karakteristik program, dan hasil. Untuk pembahasan selanjutnya adalah membuat indikator efektivitas pada keempat dimensi tersebut.

7.4.1. Konteks Program

Dimensi konteks program adalah dimensi pertama yang akan mendapatkan indikator efektivitas, yang mencerminkan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Konteks program adalah kondisi yang melingkungi pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan. Sebuah program pelatihan tentulah akan memiliki peluang lebih besar untuk berhasil jika lingkungan dimana pelatihan itu diselenggarakan memberikan dukungan. Dalam bahasa yang sekarang sedang dikenal, konteks program dapat disetarakan dengan ekosistem. Jadi program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan akan memiliki peluang keberhasilan yang lebih besar, jika ekosistemnya mendukung.

Dukungan yang diperlukan dalam dimensi konteks program adalah dukungan ekonomi dan budaya, yang merupakan domain dari dimensi konteks program. Dukungan kondisi atau

lingkungan ekonomi tentu sangat penting untuk mengantarkan keberhasilan suatu pelatihan, apalagi pelatihan kewiraswastaan. Karena lingkungan ekonomi sangat berpengaruh pada perkembangan usaha. Sebaik apapun kurikulum sebuah pelatihan kewiraswastaan, menjadi tidak ada gunanya kalau lingkungan ekonominya tidak mendukung.

Untuk dukungan dari lingkungan budaya memang tidak sepenting dukungan dari lingkungan ekonomi, namun jika dukungan dari lingkungan budaya itu ada, peluang keberhasilan pelatihan kewiraswastaan bisa terbuka lebih besar lagi. Karena itu, kedua domain itu dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Indikator efektivitas pada kedua domain itu akan menjadi pembahasan selanjutnya, dalam menentukan indikator efektivitas pada dimensi konteks program

7.4.1.1. Ekonomi

Seperti sudah disampaikan lingkungan ekonomi sangat penting bagi efektivitas pelatihan kewiraswastaan, sehingga pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sangat membutuhkan dukungan lingkungan ekonomi itu. Lingkungan ekonomi seperti apa yang dibutuhkan? Ada dua, yaitu yang merupakan indikator pengukuran domain ekonomi. Indikator pengukuran pertama adalah kondisi/iklim usaha, dan yang kedua adalah infra struktur.

Dukungan dari kondisi/iklim usaha pastikah sagat dibutuhkan dari sebuah pelatihan kewiraswastaan, maupun untuk perkembangan usaha itu sendiri. Mungkin saja sebuah usaha dapat berkembang tanpa adanya pelatihan kewiraswastaan dan dukungan kondisi/iklim usaha, namun tentu perkembangan itu bisa lebih cepat dan lebih besar lagi jika dibarengi dengan adanya pelatihan kewiraswastaan dan ketersediaan lingkungan yang menghadirkan kondisi/iklim usaha yang baik.

Sama halnya dengan kondisi/iklim usaha, dukungan dari infrastruktur tentu bisa memberi peluang lebih besar bagi berkembangnya usaha. Salah satu infrastuktur terpenting adalah jalan

raya. Jika Jalan raya ini terpelihara dengan baik, sehingga memperlancar arus lalu lintas, tentu akan mengurangi beban biaya transportasi bagi industri. Infrastruktur pasar juga akan mempermudah pergerakan arus barang produksi dan terjadinya transaksi, sehingga semua yang terlibat dalam proses produksi dan transaksi di pasar itu dapat meningkatkan kinerjanya.

Bagaimana para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan memberikan tanggapan pada kedua indikator pengukuran itu, akan menjadi penentu efektivitas pelatihan di klaster tersebut.

7.4.1.1.1. Kondisi/Iklim Usaha

Kondisi/iklim usaha dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan karena merupakan lingkungan yang besar pengaruhnya bagi perkembangan usaha. Di atas dikatakan, kondisi/iklim usaha itu saat ini sedang menjadi topik pembicaraan hangat di dunia usaha, yang dikenal dengan sebutan ekosistem. Jika kata ekosistem ini dikaitkan dengan dunia usaha, maka akan menjadi ekosistem dunia usaha. Sebagaimana ekosistem, tentu saja akan mempengaruhi apapun yang ada di dalam ekosistem tersebut. Jika ekosistem itu mendukung keberadaan kewiraswastaan, maka usaha yang dikelola wiraswastawan tersebut akan memiliki peluang lebih besar untuk berkembang. Sebaliknya, jika ekosistem yang ada tidak mendukung keberadaan kewiraswastaan, maka peluang untuk berkembangnya usaha menjadi kecil.

Itulah sebabnya, indikator pengukuran kondisi/iklim usaha dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Untuk para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster pedangang, indikator pengukuran kondisi/iklim usaha selain dianggap penting juga dibutuhkan, seperti terlihat pada tabel 7.2. Karena itu, indikator pengukuran kondisi/iklim usaha akan digunakan untuk menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Apakah yang dibutuhkan dari keberadaan indikator pengukuran kondisi/iklim usaha ini, agar pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu

efektif? Tentu saja kondisi/iklim usaha itu bisa mendukung perkembangan usaha perdagangan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, dengan menjadi ekosistem yang baik bagi usaha perdagangan.

Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, maka indikator efektivitas itu akan ditentukan dengan mewawancarai para nara sumber dengan pertanyaan inti, apakah kondisi/iklim usaha di Kota Surakarta memberi dukungan pada perkembangan usaha perdagangan? Misalnya, apakah Pemda Kota Surakarta memberikan kemudahan dalam hal perizinan, insentif pajak, keringanan retribusi, atau dukungan lainnya?

Atas pertanyaan itu, mayoritas nara sumber memberikan jawaban secara langsung Pemda Kota Surakarta tidak memberikan dukungan berupa kondisi/iklim usaha. Namun, mereka juga menyatakan tidak mendapati hal-hal yang menghambat kegiatan berdagang mereka dari Pemda Kota Surakarta. Mereka memperkirakan kemungkinan kegiatan bisnis mereka tidak memiliki andil besar pada perekonomian Kota Surakarta, juga tidak mengganggu program-program Kota Surakarta. Karena bisnis mereka memiliki tempat permanen, sehingga tidak mengganggu ketertiban kota. Untuk perpajakan, mereka menyatakan belum dipungut pajak, hanya membayar retribusi harian. Meskipun demikian, mereka mengakui ada perhatian Pemda Kota Surakarta yang diberikan secara tidak langsung, yaitu melalui FEDEP (Forum for Economic Development Promotion). Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang mereka ikuti juga merupakan adanya peran dari FEDEP.

Novianto, misalnya, menyatakan keikutsertaannya pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE karena dia dihubungi Mujianto, anggota FEDEP Kota Surakarta yang sudah lama dikenalnya, dan memang sering menyampaikan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pembangunan ekonomi Kota Surakarta. Ketika itu, menurut Novianto, Mujianto menceritakan ada program peningkatan UMKM melalui kegiatan pelatihan kewiraswastaan. Program itu merupakan

kerja sama antara Bappeda Kota Surakarta dengan GTZ. Yang akan diikutsertakan pada program pelatihan itu, untuk wilayah Kota Surakarta adalah para pedagang. Mujianto pun menawari Novianto untuk ikut. Karena gratis, Novianto memutuskan untuk ikut program tersebut. Namun Novianto menyatakan, sebenarnya bukan karena gratis itu yang memotivasinya untuk mengikuti program pelatihan kewiraswastaan itu, melainkan memang dirinya ingin mendapatkan pengetahuan tentang kewiraswastaan itu. Mujianto, memiliki andil juga untuk mendorongnya mengikuti pelatihan, karena Mujiantolah yang mempromosikan program kewiraswastaan itu penting untuk pedagang seperti dirinya. Novianto terpesona dengan kata-kata kewiraswastaan itu. Sebab, meskipun tinggal di kota, baru kali itu Novianto mendengar kata kewiraswastaan. Berikut konfirmasi Novianto:

“Kalau Pemda Kota Surakarta menyediakan kondisi/iklim usaha secara langsung, saya kira tidak pernah ya. *Wong* dagang kecil seperti ini kan tidak ada pentingnya untuk Pemda. Malah mungkin kalau saya dagangnya mengganggu ketertiban kota, digusur. Tapi kalau memberikan dukungan tidak langsung, barang kali ada, misalnya melalui FEDEP. FEDEP itu cukup aktif, sering mengajak kita berpartisipasi pada kegiatan-kegiatan yang ada kaitannya dengan Pemda Kota Surakarta. Contohnya ya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Seperti biasa, saya diberi tahu oleh Mujianto kalau Pemda Kota Surakarta mau membantu memajukan pedagang kecil seperti saya melalui program pelatihan kewiraswastaan. Lalu ditawari untuk ikut pelatihan. Saya langsung mau, *wong* gratis. Tapi sebenarnya saya pingin juga tahu apa kewiraswastaan. *Wong* ketika Mujianto menceritakan kewiraswastaan itu, sepertinya keren banget. Katanya usaha saya ini bisa menjadi besar, dan saya bisa menjadi pengusaha besar, kalau mengetahui kewiraswastaan itu. Mujianto memang sering menyampaikan program-program Pemda Kota Surakarta yang ada kaitannya dengan usaha kecil seperti pedagang, perajin tempe dan lain sebagainya. Dia itu anggota FEDEP, yang merupakan penghubung antara pemerintah dan swasta. Seperti kalau GTZ akan mengadakan acara pelatihan kewiraswastaan itu, maka FEDEP yang akan mengkoordinasikannya Bappeda”

Hestningsih, pemilik salon, yang ketika diwawancara sedang melayani pemotongan rambut pelanggannya juga menyatakan hal yang sama dengan Novianto. Menurutnya Pemda Kota Surakarta tidak secara langsung mempengaruhi usahanya. Selama ini dia hanya membayar kewajiban ritribusi harian. Pernah terjadi ketika dia memasang papan reklame salon di depan rumahnya, didatangi satpol PP yang meminta menurunkan papan reklame itu, karena tidak membayar pajak reklame. Buat Hestningsih, hal itu tidak menjadi masalah. Malah dia masih

merasa beruntung, tidak dilakukan tindakan lebih jauh lagi, misalnya dengan denda yang harus dibayarnya. Namun kalau perhatian tidak langsung, dia juga merasakan seperti yang dirasakan Novianto, yaitu banyak mendapat informasi dan dukungan dari FEDP Kota Surakarta. Bahkan pernah juga mendapat dukungan dari FPESD (Forum Pengembangan Ekonomi dan Sumber Daya). Keikutsertaannya pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, juga karena adanya informasi dari Mujianto. Hanya bagi Hestningsih, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu tidak membuatnya terpesona, seperti yang dialami Novianto. Sebab, Hestningsih sudah pernah diundang FPESD di Semarang, untuk mengikuti suatu diskusi tentang penggalan potensi daerah. Karena Kota Surakarta berpotensi untuk pengembangan usaha kecantikan, karena dekat dengan keraton, maka usaha kecantikan yang mewakili Kota Surakarta, dan Hestningsih menjadi salah satu pemilik salon kecantikan yang diundang. Ketika ditawarkan mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE oleh Mujianto, Hestningsih menyambutnya dengan senang hati. Pertimbangannya, dia bisa melanjutkan hasil diskusi di Semarang itu. Berikut konfirmasi Hestningsih:

“Saya setuju dengan apa yang dikatakan Novianto. Untuk usaha kecil perdagangan atau salon seperti ini, sepertinya tidak begitu penting bagi pembangunan Kota Surakarta. Toh kalau mau dikembangkan, kita-kita ini mau jadi seberapa besar? Tapi mungkin juga sih seperti Bu Moor⁶⁷ itu. Tapi harus menjadi produsen ya. Tidak mungkin jadi pedagang terus. Bagi saya, salon tidak di *utak-utik*⁶⁸ saja sudah *matur nuwur*⁶⁹. Dulu pernah, waktu saya bikin *plang*⁷⁰ di depan situ, *wah* didatangi satpol PP. Langsung dilepas, karena tidak membayar pajak. Jadi buat saya sudah cukup, kalau Pemda Kota Surakarta tidak mempersoalkan salon ini. *Lha* kalau dukungan dari FEDEP dan FPESD, itu memang ada baiknya. Kami sering diberikan informasi yang tentang kegiatan usaha kecil, seperti bazar, dan diikutkan dalam pembicaraan mengenai pengembangan usaha kecil. Paling tidak FEDEP itu bisa kita anggap mewakili Pemda untuk memperhentikan kami. FEDEP itu wakil kami di tingkat Kota, sedang untuk tingkat provinsi namanya FPESD. Saya pernah diundang FPESD itu ke Semarang. Waktu itu kita diajak semacam diskusi tentang menggali potensi daerah. *Lha*, Solo ini dianggap berpotensi mengembangkan bisnis kecantikan. Karena dekat dengan keraton. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, juga FEDEP yang menyelenggarakan. Kata Mujianto, itu kerjasama antara Bappeda Kota Surakarta dengan GTZ. Saya diminta ikut

⁶⁷ Mooryati Soediby, pendiri Mustika Ratu

⁶⁸ Bahasa Jawa, artinya diganggu

⁶⁹ Bahasa Jawa, artinya berterimakasih

⁷⁰ Bahasa Jawa, artinya papan reklame

oleh Mujianto. Saya senang-senang saja. *Idep-idep*⁷¹malanjutkan diskusi yang di Semarang itu”

Bagi Waskito, mimpi mendapat lingkungan yang mendukung perkembangan usahanya, tidak berani ia lakukan. Usahanya yang hanya toko kelontong di tepi jalan kampung Danukusuman, sangat tidak penting untuk mendapatkan perhatian dari Pemda Kota Surakarta. Barangkali keberadannya saja tidak tercatat di administrasi Pemda. Tokonya yang masih bisa eksis, dan ada kemajuan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sudah suatu berkah baginya. Waskito masih punya harapan untuk mengembangkan tokonya itu. Harapannya satu-satunya adalah mendapatkan dukungan keuangan dari lembaga keuangan perbankan. Beruntung dia bisa mendapatkan bank yang mau membiayai pengembangan tokonya itu. Hal itu tidak terlepas dari perkenanlannya dengan orang-orang bank yang ketika pembukaan dan penutupan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE hadir. Baginya itu sudah merupakan bentuk kondisi/iklim usaha yang diberikan Pemda Kota Surakarta, meskipun tidak langsung atas peran Pemda tersebut. Berikut konfirmasi Waskito:

“*Lha* kalau hanya dagang kecil seperti ini mau minta iklim usaha kayak apa to Mas? Mungkin toko saya ini juga tidak ada catatannya di Pemda sana. Tapi mungkin malah bagus, kan jadi *ndak* bayar pajak ha...ha...ha...Tapi ya *ndak* lah. Kalau nanti toko ini besar, saya bayar pajak itu. Untuk saat ini, saya bayar retribusi saja dulu. Itupun dulu sering utang. Sekarang ini lumayan. Ada kemajuan. Ini berkat saya mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Waktu itu, di pembukaan dan penutupan pelatihan CEFE, FEDEP mengundang bank-bank. Di situlah saya bisa berkenalan dengan orang-orang bank. *Ngobrol-ngobrol*, akhirnya mereka bersedia memberikan kredit. Tentu itu semua ada campur tangan FEDEP dan GTZ. Kalau FEDEP itu bisa dianggap mewakili Pemda Kota Surakarta, bisalah saya menyebut Pemda sudah memberikan kondisi/iklim usaha yang baik untuk perkembangan usaha saya”.

Sama seperti yang dirasakan Waskito, Hugo juga memandang usaha toko bangunan seperti dirinya tidak penting untuk diberikan kondisi/iklim usaha dari Pemda. Toko bangunan di pinggiran kota Surakarta tentu tidak memiliki arti penting bagi dinamika ekonomi Kota Surakarta.

⁷¹ Bahasa Jawa, artinya hitung-hitung

Bagi Hugo memang tidak terlalu penting juga kondisi/iklim usaha bagi usahanya. Sebab, memang usaha bangunan yang menjadi bisnisnya itu tidak banyak berhubungan dengan kepentingan pembangunan Kota Surakarta. Kecuali kalau dia ikut masuk proyek-proyek pembangunan Pemda Kota Surakarta. Sayangnya pelanggannya selama ini hanya masyarakat biasa di sekitar tokonya. Kalau dia boleh berharap, Pemda Kota Surakarta bisa mengendalikan harga-harga kebutuhan pokok di kota Solo, sehingga masyarakat bisa menabung untuk membangun rumahnya. Jika itu bisa dilakukan, kata Hugo, sudah merupakan iklim usaha yang membantu mengembangkan usahanya. Nasibnya sama dengan Waskita, berkat mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dia bisa dipertemukan dengan orang-orang bank, sehingga dia bisa mendapatkan kredit untuk mengembangkan usahanya. Hugo menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Ya kalau toko bangunan seperti saya ini kalau mau mendapat apa itu...iklim usaha yang bisa membantu perkembangan usaha, ya saya ikut proyek-proyek Pemda. Nanti kan saya dapat order dari pembangunan gedung-gedung pemerintah itu. Tapi itu tidak mungkin. Saya hanya toko bangunan sangat kecil. Hanya melayani masyarakat sekitar sini saja. Beruntung saya diberi tahu Mujianto untuk ikut pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, sehingga saya bisa duduk dekat orang bank. Saya coba-coba sampaikan bagaimana kalau saya mengajukan kredit. Saat itu *sih* dijawab ok. Dan memang saya mendapat kredit itu *sih* dari bank BRI Cabang Surakarta. Tapi baru belakangan saya tahu, persetujuan kredit itu berkat campur tangan KBI (Kantor Bank Indonesia) Solo. Menurut Mujianto, KBI Solo⁷² ikut dalam program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bersama GTZ dan Kota/kabupaten di Solo Raya untuk mengembangkan ekonomi daerah melalui pengembangan komoditi unggulan. Untuk mendukung program itu KBI Solo, mengajak bank-bank nasional yang memiliki kantor cabang di Solo Raya, dan juga BPR”.

Choirul yang tokonya lebih masuk ke kampung lagi, karena barang daganannya adalah sembako dan saprotan, lebih tidak merasa mendapat dukungan berupa iklim usaha dari Pemda Kota Surakarta. Malah dia lebih dekat dengan masyarakat Kabupaten Sukoharjo, yang wilayahnya memang bergandengan dengan Kota Surakarta pinggiran bagian Selatan. Akibatnya dia merasa lebih mendapat dukungan dari Pemda Kabupaten Sukoharjo, lewat program-program

⁷² Sebenarnya yang menjalin kerja sama dengan GTZ adalah KBI Semarang. Karena pelaksanaan Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya, maka KBI Solo di libatkan.

peningkatan hasil pertanian di wilayah yang tidak jauh dari daerah pemasaran toko saprotan Choirul. Meski demikian, dia tidak harus menyikapi Pemda Kota Surakarta dengan kerisauan. Baginya peran FEDEP sudah setara dengan Pemda Kota Surakarta. Berkat FEDEP lah dia bisa diikutkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Akibat selanjutnya, sama dengan dengan Waskto dan Hugo, Choirul merasa mendapatkan dukungan tidak langsung dari Pemda Kota Surakarta melalui FEDEP, yaitu bisa mempertemukannya dengan kalangan bank. Berkat kredit dari Bank BRI Cabang Sukoharjo, Choirul bisa meningkatkan usahanya dari pengecer ke grosir. Choirul memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau ditanya soal peran Pemda Kota Surakarta dalam mendukung usaha saya, sepertinya *ndak* ada ya. *Wong* usaha saya ini malah lebih banyak mendapat dukungan dari Pemda Kabupaten Sukoharjo. Dagangan saya kan sarana pertanian, yang pembelinya sebagian besar penduduk Sukoharjo. Karena toko saya ini sudah mepet dengan Kabupaten Sukoharjo, yang penduduknya bekerja sebagai petani. Mereka sebagian besar belanja ke toko saya. Kalau Pemda Kabupaten Sukoharjo membuat program peningkatan hasil pertanian, tentu itu iklim yang baik buat usaha saya. Sebab, para petaninya akan banyak belanja ke toko saya. Tapi FEDEP itu bagus. Salalu menyampaikan informasi peluang dan pembangunan dari Pemda Kota Surakarta kepada kita para pengusaha kecil ini. Mujiyanto itu anggota FEDEP yang mengajak saya ikut pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Di sana selain mendapat pelatihan, kita juga dipertemukan dengan Bank. Maksudnya, membuak peluang untuk kita mendapat kredit. Tapi kata Muajiyanto, kredit itu akan diberikan kalau kita pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dulu. Katanya supaya kita pandai dulu menjalankan bisnis, sehingga nanti kreditnya *ndak* macet”.

Dari konfirmasi para nara sumber tersebut, didapat informasi bahwa dukungan Pemda Kota Surakarta dalam menyediakan kondisi/iklim usaha tidak mereka terima secara langsung, melainkan melalui perantara kegiatan FEDEP. Dalam menyampaikan jawaban, para nara sumber juga menyampaikannya dengan ragu-ragu atau tidak jelas. Dengan jawaban seperti itu, maka indikator pengukuran kondisi/iklim usaha diberi konfirmasi netral.

7.4.1.1.2. Infrastruktur

Infrastruktur adalah fasilitas fisik, khususnya yang bisa menjadi pendorong majunya usaha. Salah satu yang mudah untuk difahami dengan apa yang dimaksud infrastruktur adalah

tersedianya jalan yang baik, sehingga dapat dilewati kendaraan pengangkut dengan aman dan nyaman. Hal ini bisa menunjang kemajuan usaha melalui rendahnya biaya transportasi, sebagai dampak dari jalanan yang baik.

Sama dengan kondisi/iklim usaha, infrastruktur juga merupakan kewenangan pemerintah. Hanya pemerintahlah yang bisa menyediakan fasilitas infrastruktur itu. Kebutuhan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan atas infrastruktur adalah pemerintah bisa menyediakan fasilitas fisik yang baik, yang bisa menunjang berkembangnya usaha mereka. Dalam kaitannya dengan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, ketersediaan infrastruktur akan memberi peluang lebih besar terjadinya efektivitas pada pelatihan kewiraswastaan tersebut.

Untuk itu, maka indikator pengukuran infrastruktur digunakan untuk menentukan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, penentuan efektivitas itu dilakukan melalui konfirmasi para nara sumber dalam menjawab pertanyaan atas indikator pengukuran infrastruktur tersebut. Pertanyaan itu diajukan kepada para nara sumber melalui wawancara mendalam. Pertanyaan yang diajukan itu adalah apakah para nara sumber merasakan pemerintah telah menyediakan infrastruktur yang menunjang perkembangan bisnis mereka?

Secara umum, para nara sumber merasa Pemda Kota Surakarta sudah menyediakan infrastruktur yang mereka butuhkan. Kebutuhan utama mereka atas infrastruktur hanya jalan raya yang mulus dan bersih, serta tersedia trotoar. Hal ini karena lokasi usaha mereka ada dipinggir jalan raya. Dengan adanya jalan raya yang selalu baik dan bersih, cukup menunjang usaha mereka. Pertama dengan jalanan yang bersih, membuat toko mereka tidak selalu dihujani debu jika ada kendaraan yang lewat. Kedua, dengan jalanan yang mulus dan bersih, orang senang melewati jalan itu sehingga ada peluang untuk berbelanja di tempat mereka.

Selain jalanan yang mulus dan bersih, infrastruktur lain yang disediakan Pemda Kota Surakarta untuk menunjang usaha mereka adalah tersedianya trotoar. Menurut para nara

sumber, trotoar yang ada sudah bagus dan orang senang melewati trotoar itu. Kondisi itu sudah cukup membantu perkembangan usaha mereka. Satu lagi infrastruktur yang mempunyai andil dalam mendukung perkembangan usaha mereka adalah ketersediaan tempat sampah dan satuan keamanan kota yang biasanya bergabung dengan satpol PP. Keberadaan tempat sampah cukup menunjang usaha, karena mereka tidak perlu repot memikirkan untuk membuang limbah. Para petugas kebersihan mereka nilai rajin untuk selalu mengambil dan membersihkan sampah di tempat sampah. Keberadaan satuan keamanan, telah membuat usaha mereka aman dari tindak kejahatan. Hal ini membuat mereka tidak perlu menyediakan dana untuk keamanan. Berikut konfirmasi mereka yang sudah merasa cukup dengan fasilitas jalan yang mulus, kesediaan tempat sampah dan satuan keamanan.

Hugo:

“Kalau pemerintah di pusat mungkin jalan seperti ini tidak baik ya, tapi kalau itu dipakai di daerah sudah mencukupi. Untuk usaha toko bangunan saya yang membutuhkan ketersediaan jalan yang baik guna mengantar pesanan pelanggan, maupun ketika saya memasukkan barang ke gudang, jalanan yang melewati toko ini sudah mencukupi. Yang penting tidak bolong-bolong, sehingga menyulitkan truk saya mengangkut pesanan. Apalagi kalau truk besar yang membawa batu atau pasir ke gudang, kalau jalannya sampai berlubang *wah* pasti sulit dan memakan biaya tambahan. Adanya satuan keamanan yang keliling bersama satpol PP itu juga membuat kita jadi tenang dalam berusaha. Tidak perlu menyediakan anggaran untuk keamanan. Jadi untuk dukungan infrastruktur ini, saya memastikan Pemda Kota Surakarta menyediakannya dengan baik”.

Choirul:

“Untuk ukuran pinggiran, atau malah mendekati pedesaan, jalan yang menghubungkan Kota Solo dengan toko saya ini sudah bagus. Saya kira yang saya butuhkan dari infrastruktur itu hanya jalan raya yang baik dan keamanan. Menurut saya Pemda Kota Surakarta sudah menyediakannya dengan baik. Jalanan yang bagus itu, membuat orang senang lewat ini. Sehingga mereka melewati toko saya. Kalau sudah lewat, mungkin suatu saat akan belanja. Coba kalau jalanan ini rusak, siapa yang mau lewat. Jalan yang bagus juga memudahkan saya mengisi *stock*. Biasanya truk besar masuk sini, kalau saya mengambil beras atau pupuk. Yang juga penting adalah keamanan. Apalagi toko saya ini dekat area persawahan yang luas, rawan keamanan. Beruntung satuan keamanan kota selalu keliling”.

Waskito:

“Kalau pedagang kelontong seperti saya ini, ketersediaan jalan yang baik dan trotoar adalah yang utama. Karena dari situlah konsumen saya datang. Kadang mereka naik motor, lalu berhenti untuk membeli rokok. Atau mereka jalan kaki, kemudian kehausan, mereka bisa berhenti untuk membeli minuman. Untuk ketersediaan jalan yang bagus dan trotoar yang lebar ini, saya kira saya setuju mengatakan Pemda Kota Surakarta sudah menyediakan infrastruktur yang saya butuhkan. Lebih dari itu, Pemda Kota Surakarta juga menyediakan tempat sampah lengkap dengan tenaga kebersihannya. Ini membuat toko saya selalu bersih. Keamanan juga diperhatikan dengan adanya satuan keamanan yang selalu berpatroli”.

Meskipun mengakui keberadaan jalan raya yang mulus, trotoar yang lebar dan bersih, ketersediaan tempat sampah, dan kesiapan patroli keamanan, Novianto dan Hestningsih masih membutuhkan infrastruktur lain. Ini berkaitan dengan bidang bisnis mereka yang membutuhkan pelayanan lebih. Kebutuhan infrastruktur yang dibutuhkan Novianto dan Hestningsih diantaranya, lahan parkir, petugas parkir dan ATM (Anjungan Tunai Mandiri). Pelanggan rumah makan dan salon, tentunya memerlukan parkir kendaraannya cukup lama ketika mereka makan atau ke salon. Kalau perlu parkir, tentu dibutuhkan pula petugas parkir, yang bertugas menata kendaraan di tempat parkir juga menjaga keamanan kendaraan. Keberadaan ATM juga dibutuhkan, karena transaksi di rumah makan dan salon belum tentu direncanakan, sehingga memerlukan uang mendadak. ATM bisa memenuhi kebutuhan ini. Berikut konfirmasi mereka berdua.

Novianto:

“Kalau infrastruktur jalan raya, saya bisa mengatakan Pemda Kota Surakarta sudah menyediakannya dengan baik. Jalan di depan warung saya ini sangat mulus, karena merupakan jalan nasional bagian Selatan Kota Solo. Selain, mulus, juga bersih. Karena selalu disapu di malam hari. Tempat sampah juga disediakan lengkap dengan petugas kebersihannya. Untuk keamanan, satuan keamanan selalu ada. Yang penting buat saya adalah lahan parkir dan tukang parkirnya. Infrastruktur ini juga sudah ada. Jadi saya merasa apa yang saya butuhkan dari infrastruktur, sudah disediakan dengan baik”.

Hestningsih:

“infrastruktur tambahan yang saya butuhkan adalah ATM. Beruntung Bank BRI mau menyediakan di Indomaret itu. Untuk kesalon kadang orang tidak merencanakan. Tiba-tiba pingin potong rambut. Kalau tidak ada uang di dompet kan bisa *ndak* jadi ke salon. Ini sering terjadi pada pelanggan saya. Sebelum mereka memesan, suka tanya ada ATM

dekat sini? Dengan adanya ATM di Indomaret itu, infrastruktur jalan raya yang sudah mulus, ketersediaan tempat sampah beserta tenaga kebersihannya, dan juga keamanan. Lengkaplah sudah infrastruktur yang saya butuhkan. Kalau ditambah dengan trotoar dan tempat parkir, yang diperbolehkan di pinggir jalan, saya jadi berani menyatakan Pemda Kota Surakarta telah menyediakan infrastruktur yang saya butuhkan”

Dari jawaban para nara sumber atas ketersediaan infrastruktur, maka dapat diketahui konteks program yang ada mendukung keberadaan usaha para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Karena itu para nara sumber memberikan pernyataan bahwa Pemda Kota Surakarta menyediakan infrastruktur yang mereka butuhkan. Dengan demikian, maka indikator infrastruktur dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.1.2. Budaya

Domain budaya masuk dalam dimensi konteks program bersama domain ekonomi yang baru saja selesai diambil konfirmasinya untuk menentukan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di dimensi konteks program. Kalau domain ekonomi lebih banyak ditentukan oleh pemerintah, yaitu menghadirkan dukungan bagi perkembangan kewiraswastaan, domain budaya menuntut kehadiran peran dari orang tua dan masyarakat. Peran tersebut adalah dukungan mereka untuk yang menekuni profesi sebagai wiraswastan.

Ada dua indikator pengukuran pada domain budaya dalam pelatihan kewiraswastaan, yaitu kesempatan kewiraswastaan dan hambatan kewiraswastaan. Pada pelatihan kewiraswastan untuk praktisi kewiraswastaan, kedua indikator pengukuran itu dianggap penting. Namun untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, hanya indikator kesempatan kewiraswastaan yang dibutuhkan, seperti ditunjukkan di tabel 7.2. Selain dibutuhkan, karena untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan yang dibutuhkan adalah jumlah konfirmasi dari nara sumber, dimana kategorinya adalah positif, netral, dan negatif, maka yang relevan digunakan adalah indikator pengukuran yang bernada positif, yaitu kesempatan kewiraswastaan.

Jika menggunakan indikator pengukuran yang bernada negatif, seperti hambatan kewiraswastaan, maka jika nara sumber memberikan konfirmasi positif, yang berarti ada hambatan, maka konfirmasi positif itu sesungguhnya merupakan tidak ada dukungan dari masyarakat dan orang tua untuk aktivitas kewiraswastaan. Dengan demikian, konfirmasi positif yang akan dihitung sesungguhnya adalah negatif, sehingga seharusnya menghalangi efektivitas pelatihan. Sehingga kalau tetap dipertahankan, akan menjadi bias. Karena itu, selanjutnya yang akan dicarikan konfirmasinya dalam penentuan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE hanya indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan.

Dengan dibutuhkannya indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan oleh peserta dari klaster perdagangan, berarti ada kemungkinan budaya yang mendukung pilihan para peserta itu untuk menjadi wiraswastawan, dalam hal ini adalah menjadi pedagang. Tentu ini menarik untuk dicermati, mengapa konteks itu ada di kalangan pedagang yang lokasinya di kota Solo. Seharusnya masyarakat di perkotaan lebih bisa menerima, atau bahkan mendukung pilihan wiraswastawan menjadi profesi keluarganya

7.4.1.2.1. Kesempatan Kewiraswastaan

Indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan adalah menunjukkan adanya dukungan untuk menjadi wiraswastawan. Dukungan ini datang dari orang tua dan masyarakat. Tentu banyak alasan yang menyebabkan mengapa orang tua menghendaki atau tidak menghendaki anaknya berprofesi sebagai wiraswastawan. Untuk dukungan dari masyarakat, ini adalah menyangkut kebudayaan yang berkembang di tempat tersebut. Meskipun dukungan dari orang tua juga bisa disebabkan oleh kebudayaan yang mempengaruhi kehidupan orang tua tersebut.

Indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan digunakan untuk menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Penentuan tersebut dilakukan dengan cara sesuai dengan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan

Metode CEFE dengan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, yaitu dengan mengajukan pertanyaan kepada peserta pelatihan kewiraswasataan di klaster perdagangan sebagai nara sumber. Pertanyaan inti yang diajukan adalah, apakah para nara sumber mendapatkan dukungan dalam menjalani profesi sebagai pedagang di Kota Surakarta? Seperti telah di bahas di Bab V, jawaban atas pertanyaan itu akan dikonversi menjadi konfirmasi yang akan menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan untuk indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan.

Jawaban yang diberikan mayoritas nara sumber adalah mereka mendapatkan tentangan untuk menjadi wiraswastawan. Tentangan yang paling kuat adalah dari orang tua. Untuk masyarakat, tidak ada tentangan. Karena budaya Kota Solo yang merupakan kota yang cukup besar, tentu sudah sampai pada budaya kosmopolitan yang terbuka pada pilihan setiap individu penduduknya. Budaya perkotaan juga sudah megarah pada struktur masyarakat yang individualis. Meskipun untuk ukuran Kota Solo, kehidupan individualis itu belum terlalu mendalam seperti kota besar Jakarta. Dengan budaya kosmopolitan yang terbuka, dan struktur masyarakat yang inividualis, tentunya faktor kebudayaan tidak terlalu mempengaruhi kehidupan seseorang, termasuk menentukan pilihan profesi.

Tinggalah faktor orang tua yang bisa mempengaruhi pilihan hidup tersebut. Mengapa orang tua para peserta menentang pilihan profesi anaknya sebagai pedagang? Sebetulnya yang terjadi bukanlah penentangan, melainkan keterpaksaan. Perjalanan para peserta memilih profesi sebagai pedagang karena tidak ada pilihan pekerjaan lain. Pendidikan yang tidak tinggi, membuat mereka memiliki peluang yang sangat kecil, atau malah sama sekali tidak memiliki peluang untuk menjadi karyawan. Sementara itu, orang tua mereka yang berasal dari keluarga agraris, memiliki harapan anaknya bisa menjadi pegawai negeri. Pendidikan yang rendah dan sempitnya akses, termasuk akses keuangan, membuat harapan itu tidak mungkin kesampaian. Kesempatan yang masih mungkin dimanfaatkan adalah tempat tinggal mereka yang ditepi jalan. Maka terpaksalah

mereka membuka usaha sebagai pedagang. Sebelum memutuskan memutuskan membuka usaha di rumah, para peserta sudah berusaha keras mendaftar dan mengikuti tes sebagai pegawai negeri. Ketika keputusan diambil, dan diawal-awal operasi usaha, orang tua belum bisa menerima keputusan sebagai pedagang itu. Hingga sekarangpun penyesalan masih ada dihati orang tua mereka.

Novianto yang rumahnya berada dipinggir jalan utama bagian Selatan Kota Solo, misalnya, masih sering mendengar penyesalan orang tuanya, dirinya tidak berhasil menjadi pegawai tinggi yang diidam-idamkan. Mestinya, menurut Novianto, orang tuanya itu sadar bahwa pendidikan yang dia miliki tidak memungkinkan menembus saringan untuk masuk menjadi pegawai tinggi, negeri maupun swasta. Dengan kemampuan orang tuanya yang hanya bisa membiayainya sampai SMA, seharusnya orang tuanya itu tidak menggantungkan cita-citanya memiliki anak yang bisa menjadi pejabat. Namun, menurut Novianto, orang tuanya itu tidak menyadari posisinya itu. Berikut konfirmasi Novianto:

“Kalau ditanya soal mengapa orang tua saya tidak menyetujui saya membuka warung makan ini, saya jadi sedih dan kasihan kepada mereka. Saya anak lelaki mereka yang pertama. Tentu harapan tinggi digantungkan ke saya. Bapak dan ibu saya berharap saya bisa menjadi pegawai yang bergaji tinggi. Kalau itu berhasil, saya diharapkan bisa membantu adik-adik saya. Tapi dengan ijazah SMA, mana mungkin bisa mendapat gaji tinggi. Bapak dan ibu saya tidak mampu membiayai kuliah. Kemiskinan kami tidak memungkinkan saya kuliah. Harta satu-satunya yang berharga ya rumah ini. Kalau dijual, sih bisa buat kuliah. Tapi mungkin hanya cukup untuk saya. Jadi saya putuskan saya bukan warung makan saja. Ahamdulillah bisa berjalan dengan baik. Mudah-mudahan saya bisa memenuhi harapan bapak dan ibu melalui anak saya”

Hestningsih, yang rumahnya satu jalur dengan Novianto, memiliki cerita yang sama. Bahkan mereka sejak kecil sudah bertetangga agak jauh. Sehingga mereka berdua mengetahui cerita masing-masing. Hestningsih sempat mewujudkan harapan orang tuanya untuk mejadi pegawai. Tapi hanya pegawai swasta. Itupun dengan jabatan dan gaji yang tidak tinggi. Dengan ijazah SMAnya, dia diterima bekerja di perusahaan agen surat kabar di Kota Solo. Posisinya hanya sebagai administratur. Tentu gajinya sudah dapat ditebak. Hanya sedikit diatas UMR Kota Solo. Niatnya kuliah, tak kesampaian, akibat orang tuanya yang tidak mampu membiayai. Tadinya ada harapan kuliah dari uang gajinya bekrerja, namun jangankan membiayai kuliahnya, gajinya bekerja itu malah ikut digunakan untuk membantu orang tuanya. Akhirnya dia memutuskan mengambil kursus kecantikan, dan membuka usaha salon di rumah orang tuanya. Hestningsih memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Ketika saya memutuskan berhenti bekerja, untuk membuka salon, orang tua saya tidak setuju. Mereka berharap saya terus jadi pegawai, dan terus meningkat gajinya. Bapak sangat berharap saya bisa menjadi pegawai tinggi. Tapi lulusan SMA, dan hanya bekerja di agen surat kabar, bisa setinggi apa jabatan dan gaji saya. *Wong* yang punya saja hidupnya juga senin *kemis*. Saya sih bisa mengerti maksud bapak, supaya saya bisa mengangkat derajat keluarga, menjadi *priyayi*⁷³. Tapi itu sulitlah. Apalagi saya seorang wanita. Jadi kalau ditanya apakah ada hambatan saya menjadi pedagang ini, ya ada. Malah sejak awal. Ketika saya membuka salon ini sebenarnya bapak juga tidak setuju”.

Hugo dan Waskito tidak semujur Novianto dan Hestningsih, yang bisa membuka usaha di pinggir jalan utama kota Solo. Mereka berdua hanya bisa membuka usaha di jalan kecil yang menghubungkan Kota Solo dengan kota di Selatannya, Sukoharjo dan Wonogiri. Hugo lebih beruntung, karena toko bangunan yang dikelolanya itu merupakan warisan orang tuanya.

⁷³ Istilah yang digunakan orang Jawa untuk orang yang terhormat secara jabatan maupun kekayaan.

Sementara rumah tempat Waskito membuka toko kelontong, merupakan rumah sewa. Rumahnya sendiri masuk ke dalam gang agak jauh dari tokonya. Namun secara pengalaman mendapat tentangan dari orang tua ketika memutuskan menjadi pedagang, keempat orang itu sama. Pendidikan yang rendah tidak memungkinkan mendapatkan pekerjaan sebagai pegawai tinggi. Sementara orang tua mereka tidak mampu membiayai sekolah mereka yang lebih tinggi. Bahkan Waskito hanya menamatkan sekolahnya hingga SMP. Berikut konfirmasi mereka:

Hugo:

“Toko bangunan kecil di kampung seperti ini manalah mungkin cukup untuk membayar kuliah Mas. Bapak saya hanya mampu membiayai saya sampai SMA. Meskipun begitu, bapak berharap saya bisa menjadi pegawai bank. Apalagi daerah ini berkembang menjadi Solo Baru. Banyak bank di situ. Bapak saya sering mengantar material ke Solo Baru, dan melihat kantor-kantor yang bagus, terutama kantor bank itu. Bapak sangat kagum dengan para pegawai bank yang bersih-bersih itu. Tapi kalau saya melamar, paling tinggi jadi pembuat minum. Sebagai pembuat minum, mana mungkin saya punya pakaian bersih seperti pegawai bank yang betul. Sampai bapak meninggal, harapannya itu tidak bisa saya penuhi. Tapi bukan salah saya juga sih. Bapak tidak mampu menyekolahkan saya sampai kuliah. Bapak tidak ingin saya mengulangi kehidupannya sebagai penjual material. Mungkin bapak tahu, pekerjaan itu tidak bisa mengantarkan anak saya kelak menjadi pegawai bank. Tapi, sejak bapak meninggal saya harus meneruskan usaha ini. Mudah-mudahan saya bisa memenuhi keinginan bapak lewat anak saya”.

Waskito:

“Saya ini meski masih termasuk orang Solo, tapi yang di kampungnya. Kampung saya di belakang sana. Tempat usaha ini saya menyewa. Kalau saya jualannya di rumah saya sendiri, di belakang sana, tentu tidak akan sebanyak di pinggir jalan seperti ini. Jadi ya, saya sewa saja supaya bisa mendapatkan uang lebih banyak. Kalau ditanya soal, hambatan menjadi pedagang, yang dulu memang ada. Bapak itu berharap saya bisa jadi lurah. Tapi kan saya hanya taman SMP. Tidak ada batasan pendidikan sih untuk jadi lurah. Tapi kalau bersaing dengan yang tamat SMA, apalagi yang kuliah, ya pasti saya kalah. Meskipun ketika sekolah saya selalu juara. Selain itu, untuk menjadi lurah dibutuhkan biaya yang besar. Itu lebih tidak mungkin lagi. Uang dari mana saya. Sekarang pun bapak masih suka bicara kemungkinan saya jadi lurah. Mungkin di kiranya dengan toko kecil ini saya sudah mampu membiayai kampanye ha...ha...ha...”

Satu-sarunya nara sumber yang tidak mendapat tentangan dari orang tua dan masyarakat adalah Choiri. Ini karena, menurut Choiri, saking miskinnya orang tuanya tidak memiliki harapan apa-apa. Apalagi tempat tinggal mereka juga jauh dari kawasan Kota Solo, meskipun itu

dipinggiran sekalipun, seperti Hugo atau Waskito. Tempat tinggal Choiri lebih ke selatan lagi mendekati wilayah Kabupaten Sukoharjo. Bahkan rumah Choiri tidak jauh dari kawasan persawahan milik penduduk Kabupaten Sukoharjo. Tidak mengherankan kalau kehidupan Choiri lebih lebih dekat dengan budaya agraris. Namun, karena kemiskinannya, budaya agraris itu tidak sempat menumbuhkan harapan orang tuanya agar Choirul menjadi *priyayi*. Sekolahnya pun hanya sampai SMP. Menurutnya, bisa lulus SMP itu sudah prestasi luar biasa. Teman-temannya banyak yang tidak mampu menyelesaikan pendidikan sampai SMP. Choirul menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Bapak dan ibu saya ndak ngerti *upo bengkong*⁷⁴ Mas. Jadi ya *ndak nglarang* saya mau jadi apa. Ide saya membuka toko sembako dan saprotan di sini, karena sekeliling saya adalah sawah. Barangkali para petani itu bisa langsung mengambil pupuk atau obat⁷⁵ di toko saya kalau mau memupuk atau mengobati padinya. Tidak perlu membawa dari rumah. Ternyata perkiraan saya benar. Mereka senang ada toko di dekat sawah. Jadi mereka tinggal ke sawah, tidak perlu memikirkan dan membawa apa-apa. Kalau ada yang dibutuhkan bisa langsung ambil di sini. Apalagi boleh utang ha...ha...ha...Jadi semua ini pikiran saya sendiri. Saya jalankan sendiri. Orang tua dan masyarakat tidak ada yang ikut campur”

Dari jawaban para nara sumber atas pertanyaan, apakah ada hambatan kewiraswastaan dalam menjalankan profesi pedagangnya, empat nara sumber menyatakan ada hambatan dari orang tua, satu nara sumber menyatakan tidak ada hambatan dari orang tua dan masyarakat. Dengan jawaban seperti itu, maka indikator pengukuran hambatan kewiraswastaan di klaster perdagangan dapat diberi konfirmasi positif.

Dengan selesainya konfirmasi untuk membuat indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan untuk indikator pengukuran hambatan kewiraswastaan, maka selesailah tugas membuat indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk dimensi konteks program. Adapun hasilnya menunjukkan dua indikator

⁷⁴ Istilah Jawa, artinya tidak mengerti apa-apa

⁷⁵ Pesticida

pengukuran menunjukkan adanya konfirmasi positif, dan satu indikator pengukuran memberikan konfirmasi netral, seperti terlihat pada tabel 7.3.

Tabel 7.3 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Konteks Program

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Konteks Program	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha	0	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
		Infrastruktur	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
	Budaya	Hambatan Budaya	+	1. Hugo 2. Hestningsih 3. Waskito 4. Novianto

7.4.2. Karakteristik Peserta

Dimensi karakteristik peserta untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan adalah membahas karakter individu para peserta di klaster tersebut. Ada tiga domain yang dianggap penting pada pelatihan kewiraswastaan, yaitu pendidikan, pengalaman, dan perilaku. Dengan hanya tiga yang dianggap penting itu, berarti masih ada dua domain yang tidak dianggap penting.

Untuk kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, ketiga domain yang dianggap penting itu juga dibutuhkan. Bahkan karakteristik peserta ini tampaknya tingkat kebutuhannya sangat tinggi. Terbukti tiga indikator pengukurannya mendapat jawaban “Ya” dari seluruh responden. Satu-satunya indikator pengukuran yang tidak mendapatkan jawaban semua responden adalah indikator pengukuran pendidikan, hanya mendapat jawaban “Ya” dari 18 responden (lihat kembali tabel 7.1.). Meskipun pada akhirnya tetap dapat dikategorikan indikator pendidikan ini dibutuhkan.

Dimensi karakteristik peserta ini akan menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari ketiga domain tersebut. Domain pendidikan misalnya, akan menentukan apakah pendidikan para peserta pelatihan memegang peranan penting dalam menentukan efektivitas pelatihan? Tentu saja ini akan tergantung jawaban dari para nara sumber dari klaster perdagangan ini. Secara teori, pendidikan seharusnya mempengaruhi tingkat efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Namun teori ini memerlukan pengujian di ranah praktik pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Demikian pula dengan pengalaman. Peserta yang sudah berpengalaman memungkinkan memiliki efektivitas lebih tinggi dalam pelatihan kewiraswastaan jika dibanding kalau pesertanya belum memiliki pengalaman sama sekali. Domain terakhir, perilaku, adalah karakter yang seharusnya dimiliki peserta pelatihan dari klaster perdagangan berupa kesediaan dan kerelaan mengikuti pelatihan kewiraswastaan, tanpa adanya paksaan dari pihak manapun. Apalagi kalau ada unsur imbalan, seperti honor untuk mengikuti pelatihan tersebut.

Semua itu akan dapat diketahui dari hasil wawancara kepada nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan indikator pengukuran yang ada di ketiga domain.

7.4.2.1. Pendidikan

Domain pendidikan berisi dua indikator pengukuran, yaitu tingkat pendidikan dan kemampuan membaca/menulis. Para peserta pelatihan kewiraswastaa Metode CEFE dari klaster perdagangan akan dimintakan konfirmasi atas kedua indikator pengukuran itu. Konfirmasi diperlukan untuk menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan tersebut. Hal ini seperti sudah di tentukan pada model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Pendidikan sebagian besar para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidaklah baik. Jenjang pendidikan yang bisa diselesaikan oleh peserta dari klaster ini yang paling tinggi adalah SMA, sedang yang paling rendah SD. Kondisi ini nampak unik. Sebab dengan

pendidikan yang relatif rendah itu, mereka memilih profesi sebagai wiraswastawan. Sebetulnya yang terjadi bukanlah pilihan, melainkan keterpaksaan. Dengan pendidikan yang relatif rendah itu, tidak tersedia lowongan kerja sebagai karyawan untuk mereka.

Namun, yang menjadi fokus penelitian ini bukanlah jenjang pendidikan, melainkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Fokusnya adalah apakah dengan jenjang pendidikan seperti itu, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bisa berjalan efektif di klaster perdagangan? Artinya, para peserta bisa menyerap semua materi yang diajarkan di pelatihan, kemudian bisa memahaminya, yang pada akhirnya bisa dilihat dari hasil pelatihan tersebut dalam bentuk kinerja usaha mereka.

7.4.2.1.1. Tingkat Pendidikan

Indikator pengukuran tingkat pendidikan adalah merupakan karakteristik individu peserta pelatihan yang dilihat dari jenjang pendidikan formal yang berhasil diselesaikannya. Untuk kepentingan penentuan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, para peserta pelatihan dari klaster pedagang akan diberi pertanyaan inti apakah pendidikan dibutuhkan agar bisa mengikuti pelatihan dengan baik?

Sebagaimana diketahui dari pengakuan para nara sumber, bahwa jenjang pendidikan formal yang berhasil mereka tempuh tidaklah tinggi. Sebagian besar memang berhasil menyelesaikan jenjang pendidikan sampai SMA. Dengan jenjang pendidikan SMA itu, para peserta tidak merasa kesulitan untuk mengikuti proses pelatihan. Bahkan mereka yang hanya mampu menyelesaikan jenjang pendidikan lebih rendah, juga merasa tidak ada kesulitan untuk mengikuti semua proses dan materi pelatihan.

Mereka menyatakan pelatihan dilakukan dengan permainan, kerja praktik melalui kunjungan, menyelesaikan kasus yang dialami oleh peserta, dan cerita. Tentu ada juga materi yang disampaikan dengan cara kelas. Dengan penyampaian seperti itu, mereka merasa nyaman dan cepat menangkap pesan materi yang akan disampaikan pelatih. Dengan metode pengajaran

yagn seperti itu, para nara sumber menyatakan tidak diperlukan pendidikan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Berikut konfirmasi mereka:

Hestingsih:

“Kalau menurut saya sih tidak perlu pendidikan yang tinggi, untuk bisa mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. *Wong* caranya itu ndak seperti sekolah. Persis seperti kurus salon. Diterangkan sebentar kemudian dipraktikkan. Malah di CEFE carannya banyak ya. Ada cerita, ada permainan, dan ada diskusi masalah yang kita hadapi. Jadi keterlibatan peserta menjadi lebih aktif. Kita juga langsung *ngerti*. Contohnya, diskusi tentang masalah saya sendiri. Waktu itu saya mengajukan masalah saya soal keputusan saya berhenti bekerja, kemudian mendirikan salon yang belum tentu berhasil, dan juga ditentang bapak. Kita diskusi ramai. Tapi hasilnya bagus. Terbukti saran-saran yang ada ketika itu saya pakai, dan salon lumayan maju”.

Choirul:

“Saya bisa meringkas ilmu yang saya dapat dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, yaitu tiga: jujur, cerdas dan tertib. Jujur artinya, kita harus bisa menjaga kepercayaan. Dalam bisnis kepercayaan ini yang terpenting. Cerdas artinya kita harus bisa membaca situasi lingkungan, terutama pasar. Contohnya, saya sekarang selalu mencari informasi harga-harga dulu dari Solo sebelum saya menentukan harga jual saya didaerah pemasaran saya. Tertib artinya semua tercatat dengan rapi. Hal itu bisa saya lakukan karena pelajarannya bisa *nyanthe*⁷⁶ dengan cepat. Cara *ngajar* nya itu mudah dimengerti. Untuk *ngajari* tertib keuangan, waktu itu kita langsung diberikan buku-buku catatan seperti ini⁷⁷. Jadi tinggal *ngisi*. Jadi ya ndak perlu sekolah tinggi-tingglah kalau hanya ngisi seperti ini”

Waskito:

“CEFE menggabungkan metode klasikal dan *game*. Jadi *nggak boring*. Untuk melatih kita-kita yang sudah praktik setiap hari, menurut saya lebih pas dengan metode yang banyak praktiknya itu. *Game*-nya bagus-bagus dan solutif. Jadi *nggak* terasa kalau sebenarnya kita sedang belajar. Selain *game*, certitanya juga menimbulkan inspirasi. Dengan cara pengajaran seperti itu, saya kira tidak perlu pendidikan yang tinggi untuk bisa mengikuti pelajaran di CEFE. *Wong* saya yang SMP saja cepat *ngerti kok* apa yang disampaikan”

Novianto:

“Menurut saya cara yang digunakan mengajar di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mudah dimengerti pesertanya. Kan pelatih tidak mengajar seperti di sekolah itu. Ada sih teorinya, tapi lebih banyak dalam bentuk-bentuk permainan, pemecahan kasus, kunjungan kerja, dan cerita. Saya paling senang dengan cerita-cerita yang disampaikan, inspiratif sekali. Sehingga, selain kita bisa memetik pelajaran dari cerita itu, kita juga bisa

⁷⁶ Bahasa Jawa, artinya masuk ke ingatan

⁷⁷ Choirul menunjukkan buku catatannya seperti yang ada di modul CEFE Day 4 (lampiran..4)

mendapatkan ide. Contohnya, cerita tukang bangunan yang sebenarnya ingin menyampaikan pesan kejujuran. Ketika itu tukang bangunan ingin mengundurkan diri. Sang majikan menuruti permintaan itu, tapi minta mengerjakan proyek terakhir, sebuah rumah. Rupanya si tukang sudah tidak senang bekerja di situ lagi, sehingga pekerjaan membangun rumah dikerjakan sembarangan. Setelah selesai, sang majikan menyampaikan, rumah itu diberikan kepada si tukang. Betapa menyesalnya si tukang telah mengerjakannya sembarangan⁷⁸. Cara ini menginspirasi saya ketika menerima pegawai. Dengan metode pengajaran seperti itu, menurut saya tidak diperlukan pendidikan tinggi untuk ikut pelatihan CEFE. Tapi juga harus ada komitmen kita untuk mau belajar”.

Hugo:

“Caranya melatih itu benar-benar membuat saya cepat *mudheng*⁷⁹. Selain diajar teori, kita juga dikenalkan metode *workshop*. Tadinya saya juga *ndak* ngerti apa itu *workshop*. Saya kira sebangsa toko gitu. Rupaya kita diajak berdiskusi. Yang lebih bagus lagi, bahan diskusi itu diambil dari masalah yang kita hadapi. Jadi, selain mendapat ilmu, kita juga mendapat mamfaat lain, yaitu masalah kita bisa diselesaikan. Menurut saya dengan metode *ngajar*-nya seperti itu, tidak dibutuhkan pendidikan yang tinggi untuk bisa berhasil mengikuti pelatihan kewiraswastaan metode CEFE”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan inti apakah dibutuhkan tingkat pendidikan agar bisa mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan hasil yang baik itu, indikator pengukuran tingkat pendidikan dapat diberi konfirmasi negatif. Hal itu sesuai dengan model konseptual evaluasi pelatihan kewiraswastan CEFE, bahwa konfirmasi negatif diberikan jika jawaban nara sumber memunculkan kata-kata tidak, atau cenderung tidak mengakui dan tidak mendukung dibutuhkannya tingkat pendidikan yang tinggi.

7.4.2.1.2. Kemampuan Membaca/Menulis

Kalau dari penentuan efektivitas dari indikator tingkat pendidikan hasil yang dapat adalah konfirmasi negatif, bagaimana dengan indikator kemampuan membaca/menulis? Tentu sesuai dengan model konseptual evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, jawaban akan ditemukan pada konfirmasi pada indikator pengukuran tersebut.

⁷⁸ Modul CEFE, Day 2 (Lampiran 4)

⁷⁹ Bahasa Jawa, artinya faham

Sebelum melakukan konfirmasi, perlu dijelaskan dulu apa yang dimaksud dengan kemampuan membaca/menulis pada indikator ini. Kemampuan membaca/menulis yang dimaksud bukan dalam arti membaca dengan tingkat menginterpretasikan suatu pengetahuan, melainkan hanya kemampuan membaca kata-kata secara harafiah sesuai makna kata itu. Dengan demikian kemampuan membaca yang dijadikan indikator pengukuran ini tidak memerlukan intelektual yang tinggi, sehingga tidak memerlukan pendidikan yang tinggi. Yang dibutuhkan hanyalah membaca teks belaka.

Demikian juga dengan kemampuan menulis, yang dimaksud bukanlah kemampuan menciptakan karya tulis yang berangkat dari kajian ilmiah atau kemampuan berimjinasi. Kemampuan menulis yang dijadikan indikator pengukuran ini hanyalah ketrampilan menuliskan kata-kata saja. Dengan demikian juga tidak dibutuhkan intelektual yang tinggi, sehingga tidak membutuhkan pendidikan yang tinggi pula.

Seperti diungkapkan di awal pembahasan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan untuk indikator pengukuran kemampuan membaca/menulis, bahwa indikator efektivitas dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari nara sumber. Adapun konfirmasi tersebut diperoleh dengan cara mencari jawaban nara sumber atas pertanyaan inti dari indikator kemampuan membaca/menulis, yaitu apakah kemampuan membaca/menulis menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE di klaster perdagangan?

Ketika diajukan pertanyaan itu, para nara sumber pada awalnya kesulitan menjawab. Mereka kurang memahami arti pertanyaan. Kemudian pertanyaan disederhanakan dengan menanyakan apakah kemampuan membaca/menulis dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Dengan bentuk pertanyaan itu, para nara sumber bisa memahami isi pertanyaan, dan memberikan jawaban bahwa kemampuan membaca/menulis dibutuhkan untuk bisa memahami materi yang disampaikan pelatih. Mereka juga menyampaikan ada perbedaan tingkat kecepatan memahami materi pelatihan antara yang lulus SD dan SMP. Hal

itu, menurut mereka ada kaitannya dengan kemampuan membaca/menulis. Namun karena materi disampaikan dengan metode yang tidak banyak memerlukan para peserta membaca dan menulis, maka semua peserta bisa mengikuti pelatihan dengan baik.

Novianto menyatakan, teman-temannya yang hanya lulus SD, memang lamban menerima materi, terutama yang disampaikan secara kelas. Karena penyampaian seperti itu membutuhkan kemampuan membaca ppt yang ada dilayar. Namun beruntung, penyampaian secara kelas itu tidak terlalu banyak. Bagi dirinya sendiri, yang tamat SMA, tentu mampu membaca dengan cepat ppt yang ditayangkan pelatih, meskipun tidak bisa menginterpretasikan lebih jauh. Berikut konfirmasi Novianto:

“*Lha* kalau kemampuan membaca/menulis, ya harus lah. Bagaimana bisa mengikuti pelajaran kalau *nggak* bisa membaca. Tapi memang ada perbedaan antara teman yang tamat SD dengan tamat SMA dalam kecepatan menangkap pelajaran yang disampaikan dengan cara mengajar seperti guru itu. Karena kan harus membaca tulisan di layar dulu. Untung yang seperti itu tidak banyak”.

Hugo dan Hestiningsih menyatakan kemampuan membaca/menulis menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Menurut mereka, meskipun sangat minimum, untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, seseorang harus memiliki kemampuan membaca/menulis. Istilah yang mereka pakai, yang penting tidak buta huruf. Kalau buta hurup, bagaimana bisa mendaftarkan diri yang memerlukan tanda tangan dan penulisan nama. Kalaupun itu bisa dibantu, dalam proses pelatihan, dipastikan akan kesulitan. Karena ada bebera juga yang harus dibaca. Berikut konfirmasi mereka:

Hugo:

“Yang penting *ndak* buta huruf lah. Meskipun *grathul-grathu*⁸⁰, harus bisa membaca kalau mau mendapatkan hasil yang baik dalam mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Memang sih banyak kata-kata asing yang belum pernah kita dengar. Yang begini membuat teman-teman yang hanya tamat SD lambat memahaminya. Apalagi kalau disuruh baca buku, pasti akan kesulitan. *Wong* baca ppt saja lama banget”.

⁸⁰ Bahasa Jawa, artinya tarbata-bata

Hestningsih:

“Kita ada diberi buku tentang kreativitas. Saya baru bisa membaca lama setelah pelatihan selesai, itupun hanya satu kali. Mestinya saya baca lagi supaya lebih faham isinya. Tapi memang sulit juga sih untuk memahaminya. Saya *ndak* tahu apa teman-teman sudah membaca buku itu. Yang jelas, saya yang tamat SMA saja kesulitan mengerti isinya, apalagi teman-teman yang tamat SMP atau SD. Tapi ya kalau hanya untuk mengikuti pelatihan, tidak dibutuhkan kemampuan membaca yang tinggi, seperti memahami buku itu. Cukup sekedar bisa membaca. Kalau menulis, ya cukup bisa nulis bon saja ha...ha...ha...Yang penting *ndak* buta huruf”.

Choirul yang hanya tamat SMP, merasakan adanya kesulitan mengikuti pelatihan, kalau pelatihannya ada yang harus dibaca, seperti membaca buku atau mendengarkan pelatih menjelaskan melalui ppt. Menurutnya, seringkali belum selesai dia membaca layar, pelatih sudah menayangkan ppt berikutnya. Sehingga dia sering ketinggalan, yang mengakibatkan dia tidak memahami apa yang disampaikan pelatih. Kalau sudah begitu, biasanya dia bertanya kepada temannya yang faham, atau mendatangi pelatih saat makan siang untuk menanyakan materi yang terlewatkan tadi. Choirul memberikan konfirmasi sebagai berikut:

“Saya akui, kemampuan membaca itu diperlukan untuk membuat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu berhasil kita ikuti. *Wong*, saya sering ketinggalan kalau pelatih menjelaskan menggunakan *sorotan*⁸¹ itu. Saya belum selesai membaca, e... sudah lanjut yang berikutnya. *Lha* wong saya ini hanya tamat SMP, jadi kalau *mbaca* ya tidak bisa cepat. Untungnya yang begitu tidak sering”.

Waskito juga merasakan hal yang sama dengan yang dialami Choirul. Dia kesulitan mengikuti pelatihan dengan metode kelas, karena kemampuan membacanya yang tidak cepat.

⁸¹ Maksudnya ppt

Sekolahnya yang sama dengan Choirul, yaitu tamat SMP, tidak memungkinkannya untuk bisa membaca secepat teman-temannya yang tamat SMA. Selain itu, dia juga tidak mampu membuat catatan-catatan seperti yang dilakukan teman-temannya yang tamat SMA. Bagaimana mungkin dia bisa mencatat kalau membacanya saja tidak bisa selesai. Menurutnya, menulis yang bisa dia lakukan hanyalah ketika sampai pada materi keuangan. Itupun hanya mengisi angka-angka di bon-bon yang sudah disiapkan”. Waskito memberikan konfirmasinya seperti berikut:

“Seandainya saya bisa membaca dengan cepat, saya pasti bisa membuat catatan-catatan apa yang disampaikan pelatih. Saya sulit mencatatnya ya, karena pelatih bicaranya terlalu cepat. Saya kan hanya tamat SMP. Waktu sekolah dulu, guru saya kalau menjelaskan pelan-pelan, sehingga saya bisa mencatat yang diterangkan guru. Apalagi membaca yang disorot itu. Saya belum selesai membaca, sudah diganti. Jadi menurut saya, kalau mau pelatihan kewiraswastaan CEFE itu efektif, yang kita harus bisa membaca dan menulis. Kalau diberi buku, kita juga bisa membacanya. *Lha* buku yang diberi itu sampai sekarang tidak pernah saya baca. Sulit mengertinya”.

Dari jawaban para nara sumber atas pertanyaan inti apakah kemampuan membaca/menulis menentukan efektivitas mereka mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sehingga mereka bisa mengikuti pelatihan dengan baik, dapat diketahui para nara sumber dari klaster perdagangan itu cenderung mendukung dan mengakui kemampuan membaca/menulis dibutuhkan untuk mendapatkan efektivitas pelatihan. Dengan demikian, maka indikator pengukuran kemampuan membaca/menulis dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.2.2. Pengalaman

Domain pengalaman dianggap penting dalam pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan. Artinya, agar para peserta bisa mengikuti pelatihan kewiraswastaan dengan mendapatkan hasil yang baik, maka pengalaman bisa menjadi bekalnya. Dalam domain

pengalaman ada dua indikator pengukuran, yaitu pengalaman kerja dan pengalaman kewiraswastaan. Yang dimaksud pengalaman kerja tentu pernah bekerja pada suatu lembaga, baik *profit* maupun *non profit*, swasta maupun pemerintah. Jika peserta memiliki pengalaman kerja ini, maka tingkat efektivitas pelatihan kewiraswastaan pada peserta tersebut lebih tinggi dibanding dengan efektivitas yang terjadi pada peserta yang tidak memiliki pengalaman kerja

Pengalaman kewiraswastaan adalah pengalaman memiliki usaha sendiri. Tentu ini bisa juga digolongkan sebagai pengalaman kerja, namun pengalaman kerja mengelola usahanya sendiri. Pengalaman kewiraswastaan juga menguntungkan bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dalam mendapatkan hasil pelatihan tersebut. Pelatihan kewiraswastaan akan memiliki tingkat efektivitas yang lebih tinggi bila para pesertanya sudah sudah memiliki pengalaman kewiraswastaan. Karena peserta bisa melakukan perbandingan dan praktik langsung pada materi-materi yang latihkan. Bahkan, bisa jadi pengalaman kewiraswastaan yang dimiliki peserta akan memberikan tingkat efektivitas lebih tinggi dibanding dengan jika peserta hanya memiliki pengalaman kerja.

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, dua indikator pengukuran yang ada tidak dibutuhkan semua. Hanya indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan yang dibutuhkan. Karena itu, untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, hanya indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan saja yang akan digunakan.

7.4.2.2.1. Pengalaman Kewiraswastaan

Seperti telah disampaikan sebelumnya, pengalaman kewiraswastaan adalah pengalaman dalam mengelola usaha sendiri, dan indikator pengukuran ini dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Karena itu, indikator pengukuran ini akan

digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster itu.

Mengacu pada model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, indikator efektivitas pelatihan ditentukan oleh konfirmasi para nara sumber atas indikator pengukuran. Karena indikator pengukurannya adalah pengalaman kewiraswastaan, maka konfirmasi akan diambil dari jawaban pertanyaan atas indikator pengukuran ini. Adapun pertanyaan inti yang diajukan untuk mendapatkan konfirmasi atas indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan adalah apakah para nara sumber di klaster perdagangan merasakan bahwa pengalaman kewiraswastaan mereka memudahkan mereka mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Menjawab pertanyaan itu, secara umum para nara sumber menyatakan bahwa pengalaman mereka menjalankan usaha selama ini berperan penting dan sangat dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan. Peran penting itu adalah memudahkan mereka menangkap penjelasan yang disampaikan pelatih, ketika menyampaikan teori. Paling tidak mereka bisa menangkap maksud pelatih dengan membandingkan teori tersebut dengan praktik yang sudah mereka alami. Apalagi banyak materi pelatihan disampaikan dengan metode studi kasus, dengan cara langsung memecahkan masalah yang dihadapi para peserta pelatihan. Jika para peserta tidak memiliki pengalaman mengelola usaha sendiri, menurut mereka, akan sulit untuk memahami praktik-praktik solusi yang diberikan ketika membahas kasus.

Choirul, misalnya, memastikan dirinya tak akan bisa menangkap materi administrasi yang rumit, baik yang untuk keungan maupun barang, seandainya dirinya belum memiliki pengalaman menjalankan usaha sendiri. Ketika itu, menurutnya, materi disampaikan dalam bentuk praktik. Para peserta dibagikan formulir-formulir⁸² untuk mencatat arus barang dan arus uang. Selama hidupnya, dan selama menjalankan usahanya, belum pernah dirinya melakukan pencatatan atas

⁸² Lampiran 4 Day 4

barang dan uangnya menggunakan formulir-formulir seperti itu. Dia hanya mengandalkan ingatannya. Tapi karena isian pada formulir-formulir itu sejatinya sudah ada dalam ingatannya setiap hari, jadi dia bisa mengikuti materi itu. Tinggal memindahkan apa yang ada diingatannya ke formulir. Choirul memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“*Wah*, kalau saya tidak punya pengalaman praktik menjalankan usaha sehari-hari, *ndak* mungkin saya bisa ngerti apa yang dimaksud arus barang dan arus uang itu. Tapi karena sebenarnya hal itu sudah saya lakukan, tapi hanya diingat-ingat saja, jadi ya sedikit-sedikit saya mengerti apa yang dimaksud, dan apa gunanya. Contohnya pembukuan seperti ini (Choirul menunjukkan formulir arus barang). Keluar masuk barang dan *stock* barang harus dicatat, sehingga kita tahu barang kita masih berapa, ada *stock* atau *ndak*. Memang sih, ketika usaha masih kecil, catatatan seperti ini belum dibutuhkan. Tapi setelah besar, saya merasakan pentingnya. Jadi menurut saya, pengalaman penting untuk membuat pelatihan berguna bagi kita”.

Waskito juga menyampaikan bahwa pengalaman berwiraswasta penting untuk menjamin pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan hasil maksimal bagi pesertanya. Menurutnya, dengan pengalamannya para peserta bisa membandingkan apa yang sudah terjadi pada dirinya dengan apa yang diajarkan di pelatihan. Dengan cara membandingkan itu, para peserta bisa segera menarik manfaat dari pelatihan yang diikutinya. Apalagi seperti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang sasarannya sudah pasti, yaitu praktisi, maka pengalaman kewiraswastaan menjadi penting. Waskito menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, menurut saya pengalaman sangat penting ya. Sehingga pas dengan sasarannya. Karena saya lihat pelatihan CEFE itu sepertinya hanya diikuti oleh para pemilik usaha. Jadi sasarannya sudah ditentukan. Mungkin karena sasaran yang sudah jelas, itu metode yang digunakan juga disesuaikan dengan sasarannya. Dengan metode pelatihan yang lebih banyak praktiknya, itu pengalaman peserta penting ya, kalau ingin pelatihan itu efektif sampai ke pesertanya”

Novianto dan Hugo setuju dengan apa yang disampaikan Waskito, bahwa sasaran pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah ditentukan, yaitu para praktisi kewiraswastaan. Dengan sasaran seperti itu, metode yang dipakai juga harus disesuaikan. Menurut Novianto, yang di wawancarai di warungnya sambil makan siang di warung itu, metode untuk sasaran peserta dari kalangan praktisi harus lebih banyak praktik. Novianto, yang ketika itu juga ikut makan di warungnya, menyatakan, metode yang digunakan pelatihan kewiraswastaan Metode

CEFE sudah baik, yaitu menggunakan studi kasus, dengan kasus yang diambil dari masalah yang dihadapi para peserta. Dengan metode seperti itu, pengalaman peserta menjadi penting.

Novianto dan Hugo menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

Novianto:

“Mendengarkan itu membosankan buat mereka. Mereka menginginkan lebih praktis. Paling tidak ada *pilot project*-nya. Sehingga mereka bisa tahu, misalnya, keuntungan itu seperti apa. Tidak hanya dijelaskan dari teori. Untuk menjelaskanyang seperti ini, biasanya para pesert diminta mengajukan kasusnya masing-masing. Atau kasus satu orang lalu didiskusikan bersama-sama. Cari ini bagus, ya. Jadi tidak di awang-awang, dan semua terlibat untuk memikirkan. Yang punya masalah juga senang, masalahnya bisa diselesaikan. *Nah* disini diperlukan pengalaman peserta. Kalau tidak punya pengalaman, sulit untuk ikut diskusi. *Wong* diskusinya itu masalah nyata. Jadi hanya yang punya pengalaman yang bisa mengikuti jalannya diskusi”.

Hugo:

“Saya kira yang membuat saya tertarik dan bersemangat mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah metode pelatihannya yang banyak menggunakan studi kasus. Di lapangan sering kali kita mengahdapi masalah bisnis. Kasus-kasus kita inilah yang dibahas di pelatihan. Dengan metode ini, membuat semua terlibat dan bersemangat. Karena semua ingin tahu, bagaimana solusinya. Dengan metode studi kasus itu, menurut saya, pengalaman peserta diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kalau ingin mendapatkan manfaat yang besar”

Hestningsih berpendapat, pengalaman kewiraswastaan dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kalau mau mendapatkan hasil pelatihan yang maksimal. Alasannya, banyak materi pelatihan mengajarkan hal-hal yang belum pernah dilakukan para peserta, naming perlu dilakukan setelah mengikuti pelatihan. Sayangnya materi-materi yang dilatihkan itu memerlukan pengalaman para pesertanya. Sebab, kalau tidak, peserta sulit untuk bisa mendapatkan manfaat maksimal dari pelatihan itu. Materi-materi tersebut banyak mengaitkan dengan pengalaman peserta. Hstiningsih menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Pengalaman penting ya untuk bisa mendapatkan manfaat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan baik. Karena banyak materi yang berkaitan dengan pengalaman. Sebagai contoh, kan setiap tahun kita punya agenda menyusun *planning* dari bawah. Sebelum pelatihan kita *ndak* pernah bikin-bikin rencana kan. Lalu kita diajarkan membuat

rencana. Lalu dievaluasi, berhasil atau tidak rencana itu. *Lha* kalau kita ndak punya pengalaman, sulit membayangkan apa dan bagaiman membuat rencana usaha itu”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan inti dapat dilihat, semua nara sumber menyatakan adanya kecenderungan mendukung atau menyetujui bahwa pengalaman kewiraswastaan memiliki peran dalam menentukan apakah peserta dapat memperoleh manfaat dari pelatihan kewiraswasataan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu, maka indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan dapat diberikan konfirmasi positif.

7.4.2.3. Perilaku

Perilaku merupakan domain ketiga yang ada di dimensi yang dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Ada dua indikator pengukuran di domain perilaku itu, yaitu indikator pengukuran mendaftar dan indikator pengukuran gesekan/konflik. Namun, untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya praktisi kewiraswastaan, hanya indikator pengukuran mendaftar yang dianggap penting.

Dalam pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster perdagangan, selain dianggap penting, domain perilaku dengan indikator pengukuran mendaftar juga dibutuhkan. Dengan demikian, indikator pengukuran mendaftar itu akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan tersebut.

Perilaku adalah karakteristik peserta yang melekat pada kepribadiannya. Dalam konteks peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan adalah kepribadian para peserta dari klaster itu. Dalam konteks pelatihan kewiraswasataan, kepribadian yang dimaksud adalah sikap peserta dalam mengikuti pelatihan. Pada prinsipnya sikap yang diharapkan agar pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan memiliki efektivitas yang tinggi adalah kerelaan mengikuti pelatihan. Tidak ada pihak manapun yang memaksa atau membujuk agar peserta mengikuti pelatihan.

7.4.2.3.1. Mendaftar

Mendaftar adalah salah satu bentuk dari sikap kerelaan. Karena itu Indikator pengukuran mendaftar akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Sikap kerelaan mendaftar itu adalah para peserta dengan kemauan sendiri datang melakukan pendaftaran untuk mengikuti pelatihan. Kemauan mendaftar sendiri itu menunjukkan adanya motivasi yang kuat untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan dengan serius. Karena dengan adanya kemauan itu akan membuat peserta bersedia mengikuti seluruh proses pelatihan, dan memberikan perhatiannya secara penuh, sehingga materi pelatihan dapat diserap secara efektif.

Akan berbeda kejadiannya kalau keikutsertaan peserta karena dipaksa, atau karena ada imbalan moneter. Hal ini sering terjadi pada pelatihan yang sifatnya proyek. Karena hanya proyek, maka targetnya adalah proyek itu berjalan dan selesai. Bagaimana hasilnya bagi peserta, tidak pernah dipermasalahkan. Karena itu, untuk pelatihan seperti ini sering kali pesertanya dicari oleh pihak tertentu, sehingga sering kali terjadi pemaksaan untuk peserta. Misalnya, peserta dipaksa oleh aparat kelurahan atau RT/RW. Kalau tidak ada pemaksaan, kemungkinan lain adalah memberikan imbalan kepada peserta yang bersedia menjadi peserta.

Untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan Metode CEFE, para nara sumber di klaster itu akan dikonfirmasi mengenai indikator pengukuran mendaftar. Konfirmasi itu dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan inti apakah mereka melakukan inisiatif untuk mendaftarkan diri ketika hendak mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Untuk peserta dari klaster perdagangan, informasi adanya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE datang dari dua jalur. Jalur pertama adalah FEDEP. Jalur ini merupakan jalinan

kerja sama antara GTZ dengan Bappeda. Karena FEDEP merupakan penghubung antara pemerintah dengan swasta (dalam hal ini adalah menghubungkan Bappeda dengan GTZ), maka FEDEP menginformasikan kepada masyarakat di wilayah kerjanya, bahwa ada program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dan menyarankan masyarakat yang memiliki usaha untuk mengikutinya. FEDED hanya menyarankan, tidak memaksa. Pendaftaran pun langsung ke GTZ. Jalur kedua melalui jalinan kerja sama GTZ dengan KBI Semarang dan KBI Solo. Kerja sama di jalur ini melibatkan bank nasional yang memiliki cabang di wilayah Solo Raya. Karena itu, cabang bank bersedia menjadi sponsor dengan harapan bisa mendapatkan nasabah dari hasil pelatihan itu. Bank BRI Cabang Surakarta membuka pendaftaran dan melakukan seleksi bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Pada akhirnya, para peserta dari klaster perdagangan menggunakan kedua jalur tersebut. Untuk informasi, mereka mengakui mendapatkannya dari FEDEP. Namun, selanjutnya untuk pendaftaran mereka mengikuti seleksi yang diadakan Bank BRI Cabang Surakarta yang ada di Solo Baru.

Waskito menyatakan, mendapatkan informasi tentang adanya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari Mujianto, anggota FEDEP Kota Surakarta. Dia memang sudah lama mengenal Mujianto, sebagai orang yang aktif dalam kegiatan sosial. Terutama dalam hal memajukan ekonomi masyarakat. Waskito tidak tahu persis apa pekerjaan Mujianto itu, yang dia tahu sering berada di kantor Bappeda. Dari Mujianto juga dia dianjurkan untuk mengikuti pelatihan itu. Tadinya dia mau mendaftar ke Robie dan Daniel dari GTZ, namun ketika Mujianto menyampaikan juga pendaftaran bisa melalui Bank BRI Cabang Surakarta, Di Solo Baru, Waskito memilih mendaftar di Bank BRI yang ada di Solo Baru tersebut. Waskito menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Waktu itu saya hadir di Bank BRI Solo Baru. Di sana saya diwawancarai. Ditanya tentang latar belakang keluarga, tentang usaha dan perkembangannya, dan yang membuat saya

*gelagepan*⁸³, saya ditanya apa rencana kedepan. Rencana apa? Ya terus berjualan saja, jawab saya ketika itu. Rupanya wawancara itu untuk seleksi. Rupanya Bank BRI diminta KBI Solo untuk memberikan kredit kepada para pedagang seperti saya ini. BRI bersedia, tapi harus ikut pelatihan kewiraswastaan dulu. Ya sudah, saya *manut*⁸⁴ saja. Saya jadi semangat ikut pelatihan karena ada kesempatan mendapat kredit. Jadi saya mendaftar pelatihan”

Novianto menjelaskan, peran FEDEP dalam mengantarkan dirinya dan teman-temannya untuk mengikjuti pelatihan kewiraswastaan Metod CEFE sangat besar. Karena FEDEP lah yang menginformasikan program pelatihan tersebut. Namun, seperti Waskito, Novianto mendaftar melalui Bank BRI Cabang Surakarta. Meskipun harus diseleksi, dia merasa tidak keberatan. Karena mendaftar melalui Bank BRI memang ada keuntungannya, yaitu kemungkinan mendapatkan kredit. Dia membutuhkan kredit itu. Tapi dari cerita Pak Dewanto dari kantor Bappeda, yang diajak Mujianto, ketika menyampaikan informasi adanya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di warungnya, pelatihan itu sepertinya bagus, Jadilah Novianto mendaftar. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Menurut cerita orang-orang FEDEP, pelatihan CEFE dengan pendekatan klaster sangat bagus. Pak Dewanto, misalnya, meskipun dia pejabat Bappeda Surakarta, namun juga anggota FEDEP. Beliau sangat rinci menjelaskan materi pelatihan CEFE. Kedengarannya sangat bagus. Bisa membesarkan warung saya. Bolak-balik beliau menjelaskan pentingnya berpikir klaster. Meskipun saya *ndak ngerti* apa maksudnya. Akhirnya saya terpengaruh juga, dan mendaftar. Tapi saya tidak mendaftar melalui GTZ, tapi melalui Bank BRI Solo Baru. Meskipun diseleksi, saya tidak masalah. Kalau pun gagal saya bisa ikut lewat GTZ. Jadi saya tetap antusias untuk ikut, gara-gara cerita Pak Dewanto”.

Hugo juga mendapatkan informasi tentang pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari FEDEP. Bedanya dengan Novianto, Mujianto datang ke toko bangunannya tidak bersama Pak Dewanto, melainkan dengan orang-orang GTZ, yaitu Robie dan Daniel. Dari kedua orang GTZ itulah Hugo mendapatkan gambaran bagaimana pelatihan akan dilaksanakan dan materi apa yang akan dilatihkan, serta manfaat apa yang akan didapatnya. Hugo berterus terang, dirinya

⁸³ Bahasa Jawa, artinya kesulitan menjawab

⁸⁴ Bahasa Jawa, artinya menurut

terpesona dengan cerita Robie dan Daniel. Apalagi Mujianto selalu mendukung cerita orang-orang GTZ itu. Tapi, sesungguhnya Hugo juga senang akan mendapat pengetahuan baru. Hugo memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau mengetahui tentang pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, ya saya tahu. Karena diberi tahu kawan-kawan dari GTZ. Misalnya, Pak Daniel beberapa kali bercerita soal program CEFE di Boyolali. Yang di Transam juga begitu. Akhirnya saya jadi tertarik untuk ikut program pelatihan kewiraswastaan itu. Tapi, sebenarnya saya juga ada keinginan untuk belajar kewiraswastaan itu. Jadilah saya langsung mendaftar ke Pak Robie. Jadi kalau ditanya, apakah saya dengan suka rela mendaftar, saya pastikan jawabannya adalah Ya”.

Hestingsih tertarik mendaftar menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE karena adanya komitmen Bank BRI Cabang Surakarta untuk memberikan kredit bagi mereka yang mengikuti pelatihan dengan sungguh-sungguh, dan menunjukkan adanya implementasi di usahanya. Saya memang membutuhkan kredit itu. Tapi saya juga tertarik mendapatkan ilmu bisnis dan mengimplementasikannya di salon saya ini. Jadi dengan semangat saya mendaftar melalui Bank BRI Solo Baru. Hestingsih memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya tertarik dengan keinginan mereka, dan komitmen mereka di Bank BRI. Katanya kalau saya bisa mengikuti pelatihan dengan baik, kemudian menjalankan hasil-hasil pelatihan itu di usaha saya, mereka akan memberikan kredit. *Lha* ini kan peluang saya mendapat tambahan modal. Kalau kredit biasa kan saya harus menyediakan jaminan. Karena ini program kerja sama Bank BRI dan KBI Solo dengan GTZ, mereka-mereka itulah yang akan mengawasi penggunaan kredit saya. Ya, sudah, saya langsung daftar saja di Bank BRI Solo Baru. Waktu itu sudah banyak yang mendaftar. Saya diwawancara. Ditanya perkembangan usaha. Rencana usaha dan lain sebagainya”.

Dari jawaban para nara sumber dari klaster perdagangan atas pertanyaan inti untuk indikator pengukuran mendaftar, menunjukkan adanya kecenderungan memberikan jawaban mendukung dan mengakui bahwa mereka melakan pendaftaran, bukan didaftarkan. Bahkan mereka melakukan pendaftaran dengan suka rela. Dengan hasil ini, maka indikator pengukuran mendaftar dapat diberi konfirmasi positif.

Dengan selesainya konfirmasi untuk membuat indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan untuk indikator pengukuran mendaftarkan, maka selesailah tugas membuat indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk dimensi karakteristik. Adapun hasilnya menunjukkan tiga indikator pengukuran menunjukkan adanya konfirmasi positif, dan satu indikator pengukuran memberikan konfirmasi negatif, seperti terlihat pada tabel 7.4.

Tabel 7.4 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Peserta

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan	-	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
		Kemampuan Membaca/Menghitung	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
	Perilaku	Mendaftarkan	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto

7.4.3. Karakteristik Program

Karakteristik program adalah materi yang diberikan dalam pelatihan kewiraswastaan. Artinya, para peserta pelatihan akan mendapatkan pelajaran yang pada pada karakteristik program ini. Dimensi karakteristik program ini selalu ada pada pelatihan kewiraswastaan. Di demensi ini ada empat domain, yaitu desain program, pelatih dan penyampaian, konten dan

kurikulum, dan kemasan pelayanan. Namun untuk pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi, hanya dua domain yang dianggap penting, yaitu konten dan kurikulum, dan kemasan pelayanan.

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, selain dianggap penting, domain juga harus dibutuhkan. Ini sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan yang digunakan pada penelitian ini. Ternyata dalam survei kebutuhan pada peserta pelatihan di klaster perdagangan, dua domain itu juga dibutuhkan. Dengan demikian, dua domain inilah yang akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Tentu saja karakteristik program memiliki peran penting dalam sebuah pelatihan kewiraswastaan. Karena dalam karakteristik program itulah terdapat cara bagaimana pelatihan akan dijalankan, dan isi atau materi yang akan disampaikan kepada para peserta pelatihan. Kalau cara yang digunakan untuk melaksanakan pelatihan tidak baik atau tidak cocok dengan kondisi peserta, besar kemungkinan pelatihan kewiraswastaan tidak akan efektif diterima oleh pesertanya. Begitu juga dengan materi pelatihan. Jika apa yang disampaikan itu tidak baik atau tidak dibutuhkan oleh peserta, juga tidak akan memberikan manfaat yang besar kepada para peserta. Lebih lanjut, pelatihan kewiraswastaan akan lebih memberikan manfaat lebih besar lagi kalau disertai dengan kemasan pelayanan, yaitu fasilitas lain yang menunjang pelatihan yang diberikan setelah pelatihan selesai.

7.4.3.1. Konten dan Kurikulum

Konten dan kurikulum menempati posisi penting pada pelatihan kewiraswastaan tentu mudah untuk dimengerti. Tidak pada pelatihan kewiraswastaan saja konten dan kurikulum menempati posisi sentral. Semua pelatihan pastilah menempatkan konten dan kurikulum, sehingga tidak jarang pembuatan konten dan kurikulum itu memerlukan waktu yang lama dan

juga melibatkan banyak kalangan yang terkait. Karena konten dan kurikulum inilah yang akan menjadi awal lahirnya pelatihan. Seterlah konten dan kurikulum ini ada, barulah yang lainnya menyusul dibuat, misalnya mencari pelatih.

Itulah sebabnya domain konten dan kurikulum dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, selain dianggap penting, juga dibutuhkan. Di dalam domain konten dan kurikulum ini terdapat tujuh indikator pengukuran, dan ketujuh indikator pengukuran itu juga dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan. Oleh karena itu, sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan, maka tujuh indikator pengukuran ini yang akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan di klaster perdagangan.

Indikator efektivitas itu didapatkan dengan cara mengonfirmasi semua indikator pengukuran kepada para nara sumber di klaster perdagangan. Adapun konfirmasi itu sendiri diperoleh dengan cara mengategorikankan jawaban atas pertanyaan yang diambil dari semua indikator pengukuran. Pertanyaan inti yang diajukan adalah apakah materi yang ada di domain konten dan kurikulum dilatihkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan?

7.4.3.1.1. Melek Keuangan/Akuntansi

Melek keuangan/akuntansi adalah materi yang berisi pengetahuan administrasi keuangan dan akuntansi. Untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan atas indikator pengukuran ini, para nara sumber akan dikonfirmasi apakah materi melek keuangan/akuntansi itu dilatihkan di pelatihan itu.

Dalam pengelolaan usaha, materi ini tentu penting untuk menjaga agar perusahaan tidak merugi dan dapat diketahui apakah kekayaan perusahaan meningkat atau menurun? Di dalam

praktik, administrasi keuangan ini menjadi sangat penting posisinya. Ini dapat dilihat, pemegang administrasi keuangan dan akuntansi biasanya adalah pihak yang dipercaya oleh pemilik usaha, atau bahkan sering bagian ini dipegang oleh pemilik usaha sendiri. Oleh karena itu indikator pengukuran ini dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan.

Karena dibutuhkan, sesuai model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, maka indikator pengukuran ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Indikator efektivitas itu didapatkan dengan cara mendapatkan konfirmasi atas indikator pengukuran melek keuangan/akuntansi ini. Sedangkan konfirmasi ini diperoleh dengan cara mendapatkan jawaban para nara sumber atas pertanyaan yang diajukan berdasarkan indikator pengukuran. Adapun pertanyaan itu adalah apakah para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan mendapatkan materi melek keuangan/akuntansi ketika mereka mengikuti pelatihan tersebut?

Meskipun dengan daya tangkap yang berbeda-beda, para nara sumber memberikan jawaban atas pertanyaan itu, bahwa mereka mendapatkan materi melek keuangan/akuntansi ketika mereka mengikuti pelatihan. Selain dari jawaban nara sumber tersebut, keberadaan materi melek keuangan/akuntansi tersebut juga akan di konfirmasi dengan modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kurikulum materi keuangan ini pada modul yang dikenal sebagai modul menggunakan tangga CEFE (lihat lampiran 5) berada di tangga ke 4: Merumuskan rencana usaha. Adapun materi yang diberikan adalah membuat catatan arus barang, utang dan piutang, dan arus kas (lihat lampiran 4 day 4). Metode penyampaian materi adalah studi kasus, menggunakan kasus para peserta.

Menurut Choirul, materi melek keuangan/akuntansi itu dilatihkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Meskipun pada awalnya dia merasa kesulitan untuk mengikuti materi yang disampaikan dengan metode kasus itu, namun akhirnya dia bisa memahaminya

dengan baik. Bahkan materi ini menjadi favoritnya. Karena berkat materi itulah, dia sekarang bisa mengontrol keuangan usahanya, sehingga usahanya bisa berkembang. Ketika diwawancara di tokohnya, Choirul paling bersemangat menjawab pertanyaan yang berhubungan dengan keuangan, seperti materi pelatihan keuangan dan keuntungan yang diperolehnya. Berikut konfirmasi Choirul atas indikator pengukuran melek keuangan/akuntansi:

“Saya merasa beruntung sekali diperbolehkan ikut pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin itu. Karena dari pelatihan CEFE itulah saya mendapatkan bentuk pencatatan keuangan yang sederhana yang bisa langsung saya praktikkan. Intinya, dengan adanya catatan itu saya mengetahui arus keluar masuknya uang, dan berapa piutang dan utang yang ada. Tadinya saya kesulitan mengikuti apa yang disampaikan pelatih. *Wong* seumur-umur saya *ndak* pernah membuat catatan-catatan yang menurut saya waktu itu ruwet sekali. Saya ini kan hanya tamat SMP. Bagaimana mungkin membuat catatan keuangan seperti itu. Waktu itu kita dibagi formulir yang berisi kolom-kolom seperti ini⁸⁵ kemudian disuruh mengisi. Saya ya *blangkemen*⁸⁶. Beruntung waktu itu cara *ngisinya* bareng-bareng, karena menggunakan masalah yang dihadapi Pak Hugo. Di situ diajarkan, mulai dari mencatat barang yang masuk dan keluar, kemudian lanjut mencatat utang piutang, diakhiri mencatat uang masuk dan uang keluar. Dari situ kita jadi tahu berapa barang kita yang terjual, berapa yang masih ada di gudang, berapa utang, berapa piutang, berapa uang kas yang masuk, berapa uang kas yang keluar, dan akhirnya kita tahu berapa untung kita hari itu. Bagi saya, pelajaran mencatat keuangan ini yang paling penting dan paling saya tekuni. Sekarang saya jadi terbiasa melakukan pencatatan itu, sehingga saya bisa mengetahui berapa keuntungan saya setiap hari. Dengan mengetahui keuntungan itu, saya bisa mengembangkan usaha”

Hestningsih, Novianto, dan Waskito menyetujui apa yang disampaikan Choirul, bahwa materi melek keuangan/akuntansi itu pada awalnya memang sulit dia terima. Namun, menurutnya pada akhirnya instrumen yang digunakan bisa membantu para peserta memahami materi keuangan/akuntansi yang memang memerlukan konsentrasi tinggi itu. Dengan menggunakan formulir-formulir yang sudah dibuat dengan sistematis dan disampaikan dengan metode kasus, para peserta, menurut Hestningsih, seperti benar-benar sedang membuat catatan keuangan sehari-hari. Berikut konfirmasi Hestningsih, Novianto, dan Waskito:

⁸⁵ Choirul menunjukkan buku jurnalnya, yang merupakan bentuk buku dari formulir yang ada di materi pelatihan pada Day 4.

⁸⁶ Bahasa Jawa, artinya tidak bisa bicara

Hestningsih:

“Pelajaran melek keuangan/akuntansi itu diajarkan dengan baik. Saya pertamanya juga *ndak ngerti-ngerti*, meskipun dulu di sekolah pernah mendapat pelajaran akuntansi, tapi waktu itu semuanya sudah tersedia di soal kan, jadi kita tinggal memasukkan angka-angkanya. Dipelatihan itu, kita disuruh mencatat kejadian sebenarnya, dengan masalah yang lebih rumit. Apalagi ketika itu catatan yang dimasukkan punya Pak Hugo. Nilainya itu ada yang kecil ada juga yang besar. Ada yang utang ada kontan. Tapi sebenarnya tergantung dari instrumen-instrumen yang dipakai menjelaskan. Bagusnya pelajaran melek keuangan/keuangan itu diajarkan menggunakan kasus yang nyata”.

Novianto:

“Saya kira *tool* GTZ itu sudah baik, dengan menggunakan pembukuan yang lazim digunakan di perusahaan, namun dibuat sederhana. Itu tidak terlalu sulit difahami. Meskipun dengan waktu yang cukup lama. Masalahnya untuk mentransfernya ke peserta. tidak mudah menyampaikan materi melek keuangan/akuntansi seperti itu. Saya saja yang pernah melihat catatan seperti itu ketika sekolah, tidak bisa langsung faham. Tapi cara menransfernya juga bagus, yaitu menggunakan metode studi kasus salah satu peserta. Dengan menggunakan contoh praktis, dan disampaikan dengan studi kasua itulah materi melek keuangan/akuntansi dilatihkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin”.

Waskito:

“Jadi saya tidak ragu mengatakan, metode yang dipakai pelatihan CEFE untuk mengajarkan melek keuangan/akuntansi itu baik dan bisa kita ikuti. Itu hitung-hitungan bisnis yang mereka ajarkan menggunakan masalahnya Pak Hugo, sangat membantu kita memahami pelajaran ya. Karena masalahnya nyata, kejadian sehari-hari, yang kita juga mengalaminya. Itu sih yang saya rasakan mengenai materi melek keuangan/akuntansi”.

Hugo menyadari, selama dia menjalankan bisnis toko bangunannya tidak pernah membuat catatan keuangan. Bon atau faktur penjualan hanya diberikan kepada mereka yang belanjanya dalam jumlah besar. Yang kecil-kecil, seperti membeli paku, kawat beberpa meter, tidak pernah diberikan bon, kecuali pembelinya meminta. Akibatnya dia tidak memiliki file untuk dijurnal. Tapi, menurutnya, hal itu dilakukan bukan tidak ada alasannya. Dengan mengerjakan sendiri, semua kegiatan di tokonya, dia merasa tidak sempat melakukan pencatatan. Padahal,

hal itu bisa dilakukan dengan mengumpulkan bon-bon dulu. Hugo menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya merasa kerepotan ya melakukan pencatatan. Apalagi kalau lagi ramai. Tapi sebenarnya itu bisa dilakukan belakangan, kalau ada bon. Tapi dengan pelatihan kemarin, saya jadi terbiasa memberikan kwitansi kepada pembeli, meskipun tidak diminta. Dari situ saya membuat semua catatan. Tidak saja catatan penjualan, tapi juga keluar masuknya barang dan utang piutang seperti yang diajarkan kemarin. Memang waktu itu ketika pelatihan melek keuangan/akuntansi itu, kasus saya yang dijadikan diskusi. Saya menyampaikan masalah saya itu. Tapi kemudian dilengkapi dengan semua catatan yang diperlukan dalam usaha. Jadinya sekarang memiliki buku-buku⁸⁷ ini”.

Dari hasil jawaban para nara sumber pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan itu dapat diketahui, para nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mendukung atau mengakui, materi melek keuangan/akuntansi diberikan pada pelatihan kewiraswastaan Metoder CEFE. Dengan jawaban seperti itu, sesuai kriteria *coding* yang telah ditentukan, maka indikator pengukuran melek keuangan/akuntansi dapat diberikan konfirmasi positif.

7.4.3.1.2. Pemasaran/Penjualan

Konten dan kurikulum pemasaran/penjualan adalah materi yang dianggap penting oleh peserta pelatihan. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, selain dianggap penting juga dibutuhkan. Oleh karena itu, indikator pemasaran/penjualan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Untuk mendapatkan indikator efektivitas itu, sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, para nara sumber akan dikonfirmasi

⁸⁷ Hugo menunjukkan buku jurnal seperti yang dimiliki Choirul, yang berisi mutasi barang, utang piutang, dan kas, yang merupakan pembukan dari formulir-formulir yang ada di modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE Day 4

dengan indikator pengukuran pemasaran/penjualan ini, yaitu materi ini dilatihkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Materi pemasaran/penjualan adalah konten pelatihan tentang melakukan pemasaran dan penjualan produk-produk yang dimiliki pengusaha. Karena peserta pelatihan dari klaster perdagangan, maka para peserta tersebut bukanlah produsen, melainkan hanya pedagang. Dengan demikian, kegiatan pemasaran dan penjualan ini menjadi lebih penting, dan menjadi fokus. Karena pedagang tidak direpotkan oleh permasalahan memproduksi produk. Pedagang tinggal mencari produk-produk yang sesuai dengan pasar mereka, kemudian mempromosikan dan menjualnya. Hal inilah yang akan dikonfirmasi kepada para nara sumber, apakah mereka belajar mengenai hal ini.

Konfirmasi untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada nara sumber di klaster perdagangan berdasar indikator pengukuran pemasaran/penjualan. Adapun pertanyaan inti yang harus dijawab adalah apakah mereka mendapatkan materi pelatihan pemasaran/penjualan, ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Selain mendapatkan jawaban dari para nara sumber, keberadaan materi pemasaran/penjualan itu juga dicek di modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dari sisi pentahapanan pelatihan yang dituangkan pada modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, materi ini berada di tangga keempat, merumuskan rencana usaha. Sedang dari sisi konten, materi itu ada di modul CEFE Day 2 dan Day 5. Metode penyampaian materi ini adalah dengan permainan.

Adapun dari jawaban para nara sumber atas pertanyaan indikator pemasaran/penjualan, mereka mengakui adanya penyampaian materi tentang pemasaran/penjualan. Mereka menyatakan, masalah pemasaran, terutama promosi, belum pernah melakukan sebelum mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mereka juga menyatakan, sebelum mengikuti pelatihan, tidak memahami apa sebenarnya yang dimaksud dengan pemasaran dan

apa bedanya dengan penjualan. Dengan materi, yang menurut mereka disampaikan dengan metode permainan, membuat mereka mudah memahami materi pemasaran dan penjualan tersebut.

Choirul, misalnya, menyampaikan bahwa inti dari materi pemasaran/pejualan adalah bagaimana caranya barang bisa laku? Menurutnya pada pelatihan itu, diajarkan membuat barang jadi laku, yaitu pada intinya adalah melakukan promosi. Lebih lanjut, Choirul menceritakan bahwa setelah diberi tahu bahwa untuk membuat barang laku adalah promosi, berikutnya diajarkan bagaimana membuat promosi itu. Penyampaian materi itu disampaikan dengan Metode *story telling* (cerita) dan permainan. Berikut konfirmasi Choirul:

“Kalau saya *nangkepnya* pelajaran pemasaran dan penjuan itu adalah bagaimana barang saya bisa laku. Di sini saya diajari berpromosi. Saya masih ingat, ketika pelatihan digambarkan seekor macan akan mencaplok mangsanya. Itu pesannya adalah kita sebagai pedagang, kita harus bergerak cepat untuk mendapatkan pelanggan. Intinya kita mempelajari, mengapa barang orang lain laku? Bisa tidak barang kita yang laku? Apa yang harus dilakukan? Kita harus menata lokasi, harga dan promosi. Itu pelajaran dari pemasaran dan penjualan”.

Hestningsih menyampaikan, materi pemasaran/penjualan disampaikan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dia menceritakan, pengalamannya, bahwa seandainya penyampaian materi pemasaran/penjualan itu tidak lakukan dengan metode permainan, sudah dipastikan dia dan teman-temannya akan kesulitan menangkap pesan dari pelajaran itu. Dia masih mengingat, permainan itu dilakukan dengan membuat kelompok diantara peserta. Kelompok-kelompok itu kemudian diadu untuk melakukan promosi dan penjualan barang yang sudah mereka rancang. Tentu sebelum permainan dilakukan, pelatih memberikan teori dulu. Hestningsih memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Penyampaian materi pemasaran/penjuan itu dilakukan dengan permainan. Seru sekali. Karena permainan itu semacam pertandingan. Jadi sebelum pelajaran pemasaran/penjualan itu diajarkan, kita diajari dulu membuat produk. Produk itulah selanjutnya diminta untuk dipromosikan dan dijual. Masing-masing kelompok harus membuat promosi dan harus berusaha menjual. Kelompok yang berhasil menjual paling

banyak mendapat hadiah. Ya pada intinya, promosi itu adalah sudah bisa mulai menggugah orang memperhatikan kita”.

Hugo dan Novianto, menceritakan bahwa pada intinya promosi itu adalah menunjukkan kepada orang lain tentang keunggulan produk yang akan dijual. Mereka mengakui dengan adanya pelajaran pemasaran/penjualan itu menjadi mengenal banyak istilah yang membuat mereka lebih memahami seluk beluk bisnis. Diantara istilah yang masih mereka ingat diantaranya keunggulan kompetitif dan *tool*. Menurut mereka, setiap produk harus ada keunggulan kompetitifnya. Keunggulan kompetitif itulah nantinya yang akan dipromosikan, sehingga calon pembeli tahu apa untungnya membeli produk itu. Berikut konfirmasi mereka:

Hugo:

“Pelajaran terpenting dari promosi/penjualan kemarin itu adalah saya jadi mengerti banyak istilah di bisnis. Istilah itu bisa membantu penjualan, melalui promosi. Sebagai contoh, sebelum kompetisi pemasaran itu kan kita diminta membuat produk. *Nah* produk itu, kalau mau laku katanya harus memiliki keunggulan kompetitif. Inilah yang kita setengah mati mencarinya ketika itu. *Lha* untuk mengetahui komoditi unggulan ini kan katanya perlu *tool*. Diajarilah kita menggunakan *tool* itu untuk menemukan keunggulan kompetitif. *Lha* istilah keunggulan kompetitif dan *tool* saja sudah membuat kepala saya pening. Tapi setelah memahaminya, ternyata istilah-istilah itu berguna banget”.

Novianto:

“Bagi saya materi pemasaran/penjualan itu membuka pikiran saya, bahwa ada hal-hal kecil yang bisa memberikan hasil yang besar. Contohnya, seperti apa yang disampaikan Pak Hugo itu. Dengan memahami istilah keunggulan kompetitif saja, kita jadi tahu, o...barang itu akan dicari orang kalau punya keunggulan. Jadi kita harus mencari keunggulan setiap barang yang kita jual. Tidak berhenti di situ. Keunggulan itu harus diberitahukan kepada orang. Disinilah masuk yang namanya promosi. *Nah*, pelatihan CEFE itu bisa mendukung keunggulan kompetitif masing-masing dari kita. Tinggal kita mencarinya dengan apa yang disebut *tool* itu, dan mempromosikannya”

Waskito menangkap materi pemasaran/penjualan dari pemahaman yang lain, meskipun sebenarnya masih segaris dengan apa yang ditangkap Novianto dan Hugo. Menurutnya, pelajaran penting yang didapatnya dari materi pemasaran/penjualan adalah untuk bisa menarik orang, sehingga bisa menjual, produk harus memiliki diversifikasi. Meskipun tadinya tidak mengerti istilah itu, akhirnya Waskito menarik manfaat dari memahami istilah itu. Menurut Waskito, suatu produk akan menarik kalau beda dari produk lain. Kemudian perbedaan itu

dipromosikan. Namun sebenarnya, deversifikasi itu juga termasuk keunggulan kompetitif yang difahami Hugo dan Novianto. Artinya, jika suatu produk beda dengan yang lain, perbedaan itulah keunggulannya. Berikut konfirmasi Waskito:

“Yang saya tangkap, pelajaran pemasaran dan penjualan di pelatihan kemarin itu adalah kita mampu mendeversifikasi. Untuk pedagang seperti saya, ya memasarkan ke tempat lain. Kata diversifikasi itu baru saya dengar ketika dipelatihan. Ketika itu pelatih menyampaikan, agar tidak sama dengan produk yang dibuat kelompok lain, kita diminta melakukan deversifikasi. Ketika kita bingung, pelatih menjelaskan apa itu diversifikasi, kemudian menunjukkan cara melakukannya.”

Dari hasil jawaban para nara sumber pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan itu dapat diketahui, para nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mendukung atau mengakui, materi pemasaran/penjualan diberikan pada pelatihan kewiraswastaan Metoder CEFE. Dengan jawaban seperti itu, sesuai kriteria *coding* yang telah ditentukan, maka indikator pengukuran melek keuangan/akuntansi dapat diberikan konfirmasi positif.

7.4.3.1.3. Bisnis dan Manajemen Umum

Konten dan kurikulum tentang bisnis dan manajemen umum melatih peserta pelatihan kewiraswastaan untuk mengembangkan bisnis, mengorganisasikan dan mengelola perusahaan secara modern. Indikator pengukuran bisnis dan manajemen umum dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari praktisi kewiraswastaan. Sedangkan untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, selain dianggap penting juga dibutuhkan, seperti yang terlihat pada survei kebutuhan. Untuk klater perdagangan indikator pengukuran bisnis dan manajemen umum dibutuhkan, karena para peserta di klaster ini belum berpikir kearah pengembangan bisnis untuk usahanya. Mereka belum memikirkan bagaimana mengembangkan aset, sebagai persyaratan untuk mengembangkan bisnis. Mereka masih berpikir subsisten, yaitu sekedar bisa menjalankan usahanya.

Karena indikator pengukuran bisnis dan manajemen dibutuhkan, maka sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, maka indikator pengukuran ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Seperti ditentukan pada model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, indikator efektivitas itu didapatkan dari konfirmasi para nara sumber di klaster perdagangan. Konfirmasi tersebut diperoleh dari jawaban para nara sumber atas wawancara dengan materi indikator pengukuran bisnis dan manajemen umum. Wawancara tersebut mengajukan pertanyaan inti berupa apakah materi bisnis dan manajemen umum diberikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Dari konten dan kurikulum yang ada pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, materi bisnis dan manajemen umum itu ada, yaitu ditempatkan di tangga ke empat dari modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, dengan judul merumuskan rencana usaha. Konten yang disampaikan adalah organisasi dan manajemen di Day 5. Metode penyampaian materi ini adalah permainan penjualan. Karena itu konten ini diberi judul *Sales Game*.

Dari jawaban para nara sumber, penangkapan materi ini berbeda-beda, yang pada prinsipnya penyampaian materi bisnis dan manajemen umum itu tidak mereka rasakan. Hal itu karena penyampaian materi itu disatukan dengan penyampaian materi penjualan, sehingga para peserta manyangka materi yang disampaikan hari itu adalah penjualan saja. Padahal dalam materi penjualan yang disampaikan dengan metode permainan itu, disamping berisi materi penjualan juga ada materi organisasi dan manajemen. Pada permainan itu, para peserta diminta membuat kelompok. Masing kelompok diminta menunjuk, pejabat perusahaan, seperti direktur utama, direktur keuangan, direktur pemasaran, direktur produksi dan para manajer. Kelompok itu kemudian ditandingkan untuk meraih penjualan tertinggi. Tentu saja untuk bisa meraih penjualan tinggi tersebut masing-masing kelompok harus membicarakan di internal kelompok. Dipembicaraan itu ada rapat, pengorganisasian dengan membagi peran, membagi pekerjaan,

dan lain sebagainya sehingga kelompok bisa bekerja dengan baik dengan fokus meraih kemenangan dalam pertandingan. Untuk materi bisnis, bisa disamakan dengan penjualan. Karena penjualan merupakan bagian dari bisnis.

Namun ketika disampaikan, bahwa permainan penjualan itu sebenarnya mencakup pelajaran tentang organisasi dan manajemen, mereka baru bisa menceritakan materi itu memang diajarkan. Pelatih memang memantau dan memberi petunjuk mulai dari pembentukan kelompok, rapat-rapat dan pengambilan keputusan.

Waskito, misalnya, mulai teringat, ketika itu pelatih berulang kali mengingatkan bahwa dalam pembagian peran dan pekerjaan, harus memperhatikan SDM. Waskito tidak mengerti mengapa harus memperhatikan SDM? Yang dia ingat, waktu itu kelompoknya kesulitan membagi peran dan pekerjaan akibat kekurangan anggota. Tapi bukan kelompoknya saja yang diingatkan tentang SDM itu, kelompok lain juga mendapatkannya. Waskito menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Saya tidak menyadari kalau sebenarnya pada permainan penjualan itu termasuk di dalamnya mengajarkan organisasi dan manajemen. Memang waktu itu kelompok saya termasuk yang mendapatkan peringatan mengenai SDM. Saya masih ingat, pelatih mengatakan: ingat SDM-nya terbatas. Mendingan SDM-nya digunakan untuk mencari uang. Waktu itu kita memahami tenaga penjualan diperbanyak, dan yang memikirkan penjualan juga harus ada. Disitulah kita kesulitan membagi orang. Tapi kata kuncinya, kita dapatkan, yaitu lebih baik SDM yang ada diutamakan untuk tenaga penjualan. Ternyata itu pelajaran mengorganisasi dan mengelola penjualan. Kalau itu, saya mengakui memang ada materi itu di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.”

Novianto menangkap materi bisnis dan manajemen umum sebagai materi tentang bagaimana mengambil keputusan dan melakukan rapat dengan baik. Itupun setelah diberitahu ketika wawancara, bahwa ketika penyampaian materi penjualan itu didalamnya ada materi bisnis dan manajemen. Menurutnya ketika itu membimbing kelompoknya yang sulit mengambil

keputusan, karena dalam rapat tidak dicapai titik temu, dan malah terjadi adu mulut yang mengarah pada perdebatan yang tidak menuju kesepakatan. Disitulah pelatih mengarahkan, agar fokus pada pemecahan masalah, bukan perdebatan. Berikut konfirmasi Novianto:

“Kalau pengarahannya pelatih pada rapat kelompok saya yang ribut itu merupakan bagian dari pelajaran bisnis dan manajemen umum, ya itu diberikan. Waktu itu memang saya harus akui, kelompok saya belum memahami pentingnya rapat, dan pentingnya kelompok. Kita tidak tahu juga kalau itu bagian dari pelajaran manajemen. Yang namanya kelompok, mestinya kan bisa duduk bareng membicarakan kepentingan kelompok. Bukan kepentingan masing-masing. Tapi mungkin karena anggota kelompok berbeda tingkat pendidikan dan pengalaman. Tapi justru disitulah pentingnya manajemen”

Hugo dan Hestningsih adalah diantara sedikit peserta yang mengetahui bahwa pada penyampaian materi penjualan dengan metode permainan itu mengajarkan juga bisnis dan manajemen umum. Sebab, permainan itu berbentuk pertandingan. Pertandingan dibuat antar kelompok. Hugo dan Hestningsih menyadari, mulai dari ketika membentuk kelompok, rapat, membagi peranan, dan membagi pekerjaan, sudah melibatkan ketrampilan manajemen. Apalagi anggota kelompok tidak sama pendidikan dan pengalamannya. Berikut konfirmasi mereka:

Hugo:

“Saya mengetahui kalau ketika sampai pada pelajaran penjualan itu juga termasuk pelajaran bisnis dan manajemen umum, karena mulai dari membentuk kelompok, mengadakan rapat dan membagi kerja, sudah ada kegiatan organisasi dan manajemennya. Memang, seperti kelompok lain, mulai dari pembentukan kelompok hingga pembagian kerja, selalu terjadi perdebatan. Dilapangan ketika itu sering kali kalau ada masalah bisnis, yang muncul adalah mementingkan diri dulu. Padahal kita bertanding untuk kemenangan kelompok. Kata pelatih, harus ada yang bertindak sebagai sebagai katalisator yang bertugas merekatkan anggota kelompok. Waktu itu sayalah sebagai katalisator itu.”

Hestningsih:

“Saya tahu, kalau permainan penjualan itu sebenarnya mengajarkan juga bisnis dan manajemen umum. Karena kita kan berangkat sendiri-sendiri sebagai peserta. Jadi pikirannya ya pertandingan itu untuk kemenangan mereka sendiri.

Apalagi dijanjikan, pemenangnya akan mendapat hadiah, *wah* jadi ramai. Itulah kelemahannya. Sebenarnya bukan kelemahan ya, tapi begini, orang itu kan tidak tahan dengan proses yang lama. *Nah*, waktu pertandingan penjualan itu kan memerlukan waktu lama dalam prosesnya. Banyak sekali rapatnya. *Lha* orang-orang kita, terutama orang Jawa, sering kali tidak faham mengapa harus ada rapat-rapat itu. Selain itu, posisi orang dalam kelompok itu kan harus berjenjang. Itulah organisasi. Bicara juga harus berjenjang. *Lha*, maunya pada main serobot saja”.

Choirul, yang juga tidak menyadari kalau ketika penyampaian materi penjualan, itu merupakan sepaket dengan materi bisnis dan manajemen umum, menangkap pada pelajaran permainan penjualan itu mengenai pembagian kerja. Karena, menurutnya, ketika itu kelompoknya tidak mungkin bisa memenangkan pertandingan kalau pembagian kerjanya tidak tepat, atau malah tidak berhasil. Balakngan baru dia mengerti, kalau proses menuju pertandingan itu adalah proses organisasi dan manajemen.

“Terakhir-terakhir sebenarnya kita diberi tahu, kalau dalam penyampaian pelajaran penjualan itu sebenarnya juga diberikan pelajaran organisasi dan manajemen. Sebelumnya, saya *nangkepnya*, pada proses menuju pertandingan penjualan itu ada pembagian kerja. Tidak perlu seorang menangani semua pekerjaan. Itu bisa dimulai dari kertertiban dalam prosesnya, mulai dari rapat hingga pembagian kerja”.

Dari jawaban para nara sumber dari klaster perdagangan, dapat dilihat bahwa para nara sumber menyampaikan meskipun pada awalnya tidak mengetahui kalau materi penjualan yang disampaikan dengan cara permainan pertandingan antar kelompok itu dimaksudkan mengajarkan juga materi bisnis dan manajemen umum, pada akhirnya mereka mengakui kalau materi itu disampaikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan demikian, maka indikator pengukuran bisnis dan manajemen umum dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.3.1.4. Kejuruan

Indikator pengukuran kejuruan dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan, karena indikator ini mengajarkan ketrampilan yang berkaitan

langsung dengan produk yang dihasilkan peserta. Ketrampilan kejuruan makin penting bagi peserta pelatihan praktisi yang bisnisnya adalah produsen. Misalnya, untuk produsen mebel, ketrampilan kejuruan yang penting adalah mendesain. Namun, untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, indikator pengukuran kejuruan ini, selain dianggap penting juga dibutuhkan. Mengapa peserta pelatihan dari klaster perdagangan yang bukan produsen ini membutuhkan ketrampilan kejuruan? Ketika survei kebutuhan dilakukan, sebenarnya para responden tidak mengerti ketrampilan kejuruan yang dimaksud. Tetapi ketika peneliti menjelaskan, untuk bisnis perdagangan, ketrampilan kejuruan bisa dalam bentuk pelayanan terbaik (*service excellence*) kepada pembeli, para responden antusias membutuhkannya.

Karena dibutuhkan, maka sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pemdekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan, maka indikator pengukuran kejuruan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Indikator efektivitas itu didapat dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster perdagangan atas indikator pengukuran kejuruan. Konfirmasi itu, diperoleh dengan cara mewawancarai nara sumber di klaster perdagangan dengan pertanyaan yang berdasar indikator pengukuran kejuruan. Adapun pertanyaan yang diajukan adalah apakah para nara sumber mendapatkan materi kejuruan, ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Kalau dilihat pada modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, konten kejuruan ini ada di tangga ke empat, merumuskan rencana usaha, dengan materi produksi/teknologi. Materi ini memang sama dengan materi kejuruan pada indikator pengukuran yang dianggap penting para peserta pelatihan kewiraswastaan. Karena itu, dalam modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, materi ini biasanya dibawa oleh pelatih lain diluar pelatih kewiraswastaan Metode CEFE. Karena materi itu mengajarkan ketrampilan khusus, yang berkaitan dengan teknik

produksi, yang tidak dikuasai pelatih kewiraswastaan Metode CEFE. Namun, GTZ bisa menyediakan pelatih tersebut, jika memang kontrak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dipaket dengan pelatihan kejuruan. Adapun materi yang tertera di modul itu, hanya materi umum yang disampaikan yang ada kaitannya dengan produk peserta.

Menurut nara sumber, materi khusus tentang ketampilan memberikan pelayanan terbaik, yang merupakan ketrampilan kejuruan yang menjadi kebutuhan para peserta tidak diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Namun, untuk pengetahuan mengenai pelayanan terbaik ada disampaikan ketika menyampaikan materi pemasaran. Penyampaian materi itu tidak sampai pada teknis, namun hanya dasar-dasarnya saja. bagi nara sumber di klaster perdagangan, pengetahuan tentang pelayanan terbaik itu sangat berguna. Karena selama ini mereka tidak pernah memperhatikan hal-hal seperti itu. Mereka juga menyatakan, pelatih menekankan pentingnya pelayanan terbaik, karena bisnsi mereka adalah jasa. Jadi pelayanan merupakan utama. Dengan pelayanan terbaik itulah mereka sekarang merasakan ada kemajuan dalam bisnisnya. Pelatih juga menyampaikan, sebaiknya mengambil pelatihan *service excellence*. Berikut konfirmasi mereka:

Choirul:

“Kalau pelajaran khusus tentang pelayanan yang baik, itu tidak ada. Padahal itu penting untuk orang dagang seperti saya. Pak Sugeng juga menyarankan ada pelatihan itu. Mudah-mudahan nanti FEDEP mengadakan lagi. Tapi sebenarnya pelajaran itu ada di sampaikan di pemasaran. Di sana disampaikan, karena kita pedagang maka pelayanan itu nomor satu. Intinya, bagaimana kita sebagai pedagang kita harus bergerak cepat untuk mendapatkan pelanggan. Waktu itu dicontohkan kita harus menata dagangan kita, mencari lokasi yang nyaman”.

Waskito:

“Saya sih senang banget dapat ilmu pelayanan itu. Sebab, warung kecil seperti saya itu apa pentingnya pelayanan? Makanya saya tidak pernah memikirkan. Ternyata setelah saya praktikkan, hasilnya bagus. Tapi akan lebih baik lagi kalau ada teknik modifikasi-modifikasi lain. Pelayanan yang baik yang bisa lakukan baru menata barang dagangan, sehingga pembeli mudah memilihnya. Itu saja sudah membuat warung lumayan ramai. Memang sih, waktu itu tidak diajari khusus teknik-teknik melayani yang baik. Tapi hanya

disampaikan di materi pemasaran. Itu ditekankan, karena bisnis kami perdagangan. GTZ menjanjikan menawarkan pelatihan khusus pelayanan terbaik itu. Tapi sampai sekarang belum ada kejelasannya”.

Hugo:

“Menurut saya sudah lumayan, kita diajari pelayanan terbaik. Selama ini kan kita tidak pernah berpikir sampai ke sana. Apalagi dagangan saya barang-barang kotor seperti ini, pelayanan terbaik seperti apa yang bisa diberikan. Ternyata, pelayanan terbaik itu tidak harus mahal, bersih dan harum seperti di hotel. Waktu itu kan materi pelayanan ini disampaikan menyambung dengan materi pemasaran. Ketika, Pak Sugeng bertanya, ketika kita semua diajak ke pertemuan dengan bank di Hotel Novotel Solo, apa yang dirasakan. Kita semua menjawab senang. Pak Sugeng tanya lagi, apa yang membuat senang? Kita menjawab macam-macam. Kemudian Pak Sugeng menyampaikan, itu pelayanan. Membuat kita senang. Sekarang gantian kita membuat senang pelanggan. Tidak harus dengan pakai baju mahal dan minyak wangi, cukup dengan senyum dan selalu menyapa. Apa keunggulan Anda, itulah yang disajikan. Begitu kata Pak Sugeng. Memang sih, tidak disampaikan secara khusus dan tidak diajarkan teknik-teknik terbaik dalam pelayanan”.

Hestningsih:

“Boleh dikatakan ini merupakan hasil minimal. Tapi kalau kita ingin melihat hasil lebih baik, tentu tidak bisa cepat. Itu kan perlu proses, yaitu pelatihan khusus pelayanan terbaik. Itu katanya tidak masuk paket pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. GTZ bisa menyediakan pelatihan khusus itu, tapi biayanya yang belum jelas. Katanya, waktu itu Mujianto sedang mengusulkan ke Pemda Surakarta. Tapi sampai sekarang tidak ada kabar beritanya. Ya sudah, kita terima yang ada dulu. *Wong*, pelatihan CEFE itu hanya untuk kewiraswastaan, jadi ya tidak memberikan ketrampilan khusus”.

Novianto:

“Tapi sebagai sebuah inisiatif, program itu sudah bagus. Sepanjang bisa menjalankannya. Kan tadinya kita tidak mengerti juga, kalau pelayanan terbaik itu hal terpenting dalam bisnis jasa seperti saya ini. Seperti disampaikan Pak Sugeng, pelayanan tidak harus mahal, tapi memberikan apa keunggulan kita. Karena warung saya menjual masakan rumahan, ya saya buat pelayanannya seperti di rumah. Makan dengan nyaman di rumah. Ini sudah saya konsultasikan dengan Pak Sugeng. Meskipun beliau menyarankan konsultasi kepada ahlinya. Tapi cukuplah. Sepertinya hasilnya ok. *Wah* sampai lupa menjawab pertanyaannya. Pelajaran khusus pelayanan terbaik, tidak diberikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ketika itu”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan nampak semua nara sumber menyampaikan bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak memberikan pelatihan kejuruan. Namun, karena bisnis di klaster ini adalah perdagangan, yang tergolong jasa, pelatih memberikan dasar-dasar pelayanan terbaik yang merupakan ketrampilan terpenting pada bisnis

jasa. Dengan jawaban seperti itu dapat dikategorikan, para nara sumber cenderung tidak mendukung atau tidak menyetujui adanya pelatihan kejuruan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Dengan kategori itu, maka indikator pengukuran kejuruan dapat diberi konfirmasi negatif.

7.4.3.1.5. Kepemimpinan/Kerja Tim

Indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE karena dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan itu di klaster perdagangan. Pada skala yang lebih luas, indikator pengukuran ini juga dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan.

Kepemimpinan/kerja tim tentu penting dalam pengelolaan perusahaan yang sudah besar. Bagi para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, perusahaan mereka belum besar. Ketika mengikuti pelatihan tidak banyak yang sudah memiliki karyawan. Sebagian besar masih dikelola sendiri. Namun materi itu mereka butuhkan, dan modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE juga menyiapkannya. Secara kurikulum, materi kepemimpinan/tim kerja ini ada pada tangga ke empat dari modul pelatihan, dengan tema organisasi dan manajemen. Adapun secara konten, pelatihan diberikan pada Day 3 dan Day 5. Metode pelatihannya adalah permainan. Pada Day 3, permainannya adalah menciptakan produk dan memasarkan. Sedang pada Day 5, permainannya berupa penjualan. Dalam permainan tersebut dibuat kelompok, kemudian dipertandingkan. Pertandingan dilakukan beberapa sesi. Setiap sesi dipimpin oleh salah satu peserta yang dipilih anggota kelompok, tapi semua mendapat giliran memimpin.

Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang telah dibuat, indikator efektivitas didapatkan dengan cara melakukan konfirmasi atas indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim kepada peserta pelatihan kewiraswastaan Metode

CEFE di klaster perdagangan. Konfirmasi tersebut diperoleh dengan cara mewawancarai peserta dengan materi pertanyaan indikator pengukuran kepemimpinan/tim kerja. Pertanyaan yang diajukan adalah apakah materi kepemimpinan/kerja tim diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, para nara sumber menyamapaikan pelatih memang memberikan penjelasan secara teorits tentang materi kepemimpinan/kerja tim dalam satu pertemuan. Namun penjelasan itu tidak terlalu lama, dan tidak disampaikan secara eksplisit bahwa pelatihan hari itu adalah tentang kepemimpinan/kerja tim. Karena materi itu tercakup dalam konten organisasi dan manajemen. Para nara sumber mengakui, mereka baru menyadari bahwa kalau sebenarnya mereka dilatih tentang kepemimpinan/kerja tim ketika harus membuat kelompok, kemudian diberi tugas menciptakan produk amplop dengan berbagai kreativitas. Produk itu harus di pasarkan dengan promosi masing-masing dan akhirnya dijual. Nilai akhir penjualan itu dipertandingkan. Pemenangnya diberi hadiah. Karena pertandingan dibuat beberapa sesi, maka setiap orang berkesempatan menjadi pemimpin. Sebagai pemimpin, mereka harus mengorganisasikan kerja tim.

Novianto, menyatakan meteri kepemimpinan/kerja tim dilatihkan secara teoristis, tetapi tidak terlalu banyak. Dirinyapun tidak terlalu mengerti penjelasan pelatih ketika itu. Namun, setelah dilakukan permainan, baik dalam materi penciptaan produk dan pemasaran, maupun dalam materi penjualan, baru dia mengerti maksud permainan tersebut. Hal ini sama dengan tangkapannya pada materi bisnis dan manajemen umum. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya ingat, ketika diajarkan itu pelatih menyampaikan tugas pemimpin, diantaranya sebagai konektor antara anggota dengan pemimpinnya. Misalnya, kalau kelompok akan mengadakan acara, maka pemimpin yang akan mengkoordinasikannya dengan berbagai pihak. Saya juga ketika itu tidak begitu mengerti apa yang dimaksud konektor itu. Terus terang, saya tidak begitu menangkap apa yang disampaikan pelatih. Tapi ketika dipraktikkan pada permainan, baru saya memahami bahwa itu latihan kepemimpinan dan kerja tim. Tapi mungkin karena anggota kelompok berbeda tingkat pendidikan dan pengalaman, maka di kelompok saya sering terjadi perdebatan. Tapi justru disitulah

pentingnya pelajaran kepemimpinan/kerja tim. Bagaimana mengoneksikan kepentingan orang menjadi kepentingan tim”.

Hestningsih, meskipun dia mengetahui bahwa pelatihan hari itu adalah tentang manajemen yang didalamnya mencakup organisasi, kepemimpinan, dan kerja tim, juga agak kesulitan menangkap penjelasan pelatih. Menurutnya, kemungkinan pelatih menghindari menerangkan terlalu lama, agar tidak membuat peserta bosan. Dia bisa mengerti kondisi itu, karena peserta pelatihan berpendidikan mulai dari SD hingga SMA. Bagi tamatan SMA seperti dirinya, kemungkinan besar bisa menerima penjelasan panjang lebar secara teoritis, sehingga memahami apa yang dimaksud pelatih. Namun itu pasti memerlukan waktu panjang, dan kelas akan gaduh. Makanya pelatih lebih fokus pada permainan untuk menyampaikan materi organisasi dan manajemen tersebut. Hestningsih memberikan konfirmasi sebagai berikut:

“Waktu itu kan Pak Sugeng mengajarnya tidak terlalu lama ya. Jadinya, agak sulit difahami. Tapi saya bisa mengerti. Kalaupun dijelaskan panjang lebar, belum tentu pesertanya bisa mengerti juga. Mungkin malah pada *nggrunde*⁸⁸. Makanya langsung dipraktikkan dalam permainan. Tapi intinya kepemimpinan dan kerja tim itu adalah keterlibatan anggota kelompok menjadi lebih aktif. Untuk kondisi pertama, misalnya, waktu itu kita diminta rapat memutuskan membuat amplop. Disitulah kita diberi tahu, pemimpin harus melakukan pendekatan yang sifatnya partisipatif. Karena, orang-orang yang terlibat belum saling mengenal, sehingga bisa diusahakan diajak bicara dan dilibatkan. Saya melihat begitulah materi kepemimpinan/kerja tim disampaikan”.

Choirul kembali menyampaikan ketidaktahuannya tentang materi kepemimpinan/tim kerja itu diajarkan sepaket dalam organisasi dan manajemen. Dia hanya menjadi tahu setelah permainan selesai, dan pelatih menyampaikan manfaat dari permainan tersebut. Namun demikian, Choirul menyatakan penyampaian pelajaran kepemimpinan/kerja tim seperti itu, dirasakan pas dan bagus untuk dirinya. Kalau disampaikan dengan teori itu membuatnya tidak mampu menangkap. Berikut konfirmasi Choirul:

⁸⁸ Bahasa Jawa, artinya bergunjing dengan diri sendiri

“Menurut saya sih cara mengajarkan kepemimpinan/kerja tim dengan permainan itu sudah betul ya. Kalau mengajarnya dengan diterangkan Pak Sugeng itu, saya pasti cepat *ngantuk*. *Wong* banyak kata-kata yang saya *ndak mudheng*. Dari pelajaran itu yang paling penting bagi saya, saya tidak perlu lagi menandai operasional bisnis perdagangan, saya bisa mengembangkan bisnis lain. Waktu itu diajarkan pemimpin itu tidak mengerjakan yang operasional”.

Hugo dapat menangkap apa yang dijelaskan oleh pelatih mengenai materi kepemimpinan/kerja tim yang disatukan dengan materi organisasi dan manajemen. Dia juga mengerti, kalau materi itu harus disampaikan dengan cara permainan. Sebab memang sulit membayangkan kepemimpinan/kerja tim itu seperti apa. Meskipun pelatih sudah menyampaikannya dengan sistematis. Misalnya, disampaikan jenis-jenis kepemimpinan dan tugas-tugas kepemimpinan. Para peserta dari kalangan klaster perdagangan itu tidak semua memiliki pendidikan yang tinggi dan pengalaman luas. Mereka hanya berdagang dilingkungannya saja. Tidak pernah bergaul dengan pedagang yang jauh. Paling jauh hanya berhubungan dengan pedagang besar *supplier* mereka. Hugo menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Ya harus dimaklumi kalau banyak peserta sulit menangkap penjelasan Pak Sugeng. *Wong* pesertanya itu ya tidak mungkin sampai memikirkan jadi pemimpin. Apalagi mikir memiliki karyawan, sehingga bisa menerapkan pelajaran manajemen itu. Tapi yang penting, setelah pelatihan itu kita jadi mikir, bahwa suatu saat hal yang tidak kita pikir itu bisa terjadi. Jadi tidak ada salahnya disiapkan. Intinya, yang saya tangkap pelajaran kepemimpinan/kerja tim itu adalah bagaimana caranya kita bekerjasama dengan mengadakan rapat-rapat?”

Waskito yang dengan terus terang mengakui hanya memiliki pendidikan SMP, menyatakan sebenarnya dia tidak tertarik dengan materi kepemimpinan/kerja tim itu. Baginya materi itu memang dibutuhkan, tapi tidak mengira akan diajarkan secanggih itu. Dirinya menyadari, tidak mungkin bisa menjadi pemimpin perusahaan. Perusahaannya pun tidak mungkin bisa menjadi besar, sehingga memerlukan pengetahuan yang canggih itu. Tapi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu telah mengubah jalan pikirannya. Dia jadi bersemangat untuk mengembangkan usahanya, dan merasakan betapa pentingnya materi kepemimpinan/kerja tim itu. Berikut konfirmasi Waskito:

“Pelajaran kepemimpinan/kerja tim yang disampaikan dengan permainan itu, benar-benar mengajarkan banyak hal kepada saya. Yang pasti saya mulai mikir, usaha saya ini bisa dibesarkan. *Lha* kalau sudah besar, pasti diperlukan cara memimpin itu. Yang saya tangkap, pemimpin itu memang harus bisa membuat tim kerja. Memberitahu anggota, sehingga mereka tahu, o...saya bakat di sini, saya di sini....Dari bakat-bakat itulah pekerjaan dibagi. Begitu sih”.

Dari jawaban para nara sumber dari klaster perdagangan, dapat dilihat bahwa para nara sumber menyampaikan mereka mendapatkan materi pelatihan kepemimpinan/kerja tim yang disatukan dalam materi organisasi dan manajemen. Mereka menyampaikan, materi itu diawali dengan penyampaian secara teoritis. Pada posisi ini, mereka menyatakan sulit menangkap apa yang disampaikan. Ini disebabkan, para peserta tidak memiliki pendidikan yang tinggi dan pengalaman yang luas. Namun ketika dilanjutkan dengan praktik melalui permainan, mereka menyatakan bisa memahami dan merasakan manfaat dari pelatihan materi kepemimpinan/kerja tim. Jadi, jawaban para nara sumber dapat dikategorikan sebagai cenderung mengakui atau menyetujui bahwa materi kepemimpinan/kerja tim diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Dengan demikian, maka indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.3.1.6. Perencanaan Strategis

Indikator pengukuran perencanaan strategis pada pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi dianggap penting, sehingga masuk dalam fokus penelitian ini. Lebih lanjut, untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, indikator pengukuran perencanaan strategis selain dianggap penting juga dibutuhkan. Karena itu, sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dengan pendekatan *logic model* berbasis kebutuhan, indikator pengukuran perencanaan strategis digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas. Untuk mendapatkan indikator efektivitas itu dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi atas indikator pengukuran perencanaan strategis dari para nara sumber di klaster perdagangan.

Dalam menjalankan perusahaan, perencanaan tentu penting. Apalagi perencanaan strategis, pastilah lebih penting lagi. Namun hal itu tentu berlaku untuk perusahaan yang sudah dikelola secara modern, dan sudah besar. Bagaimana dengan usaha kecil seperti yang dikelola para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan? Di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, materi perencanaan strategis itu ada di tangga kelima, memaparkan perencanaan, dengan topic uji kelangsungan usaha. Adapun materinya terdapat di Day 5, yaitu Five Forces Porter dan Analisis SWOT. Bagi peserta pelatihan dari klaster perdagangan, istilah perencanaan, meskipun samar mereka masih pernah mendengar. Namun ketika digabung dengan strategis, menjadi perencanaan strategis, mereka tidak mengetahui sama sekali. Oleh karena itu, ketika ditanyakan mengenai materi itu, mereka kesulitan menjawabnya. Termasuk ketika pertanyaan diajukan untuk survei kebutuhan, mereka tidak bisa menjawab. Baru setelah dijelaskan arti istilah itu, mereka bisa menjawab merasa membutuhkan.

Untuk kepentingan mendapatkan konfirmasi dari nara sumber atas indikator pengukuran perencanaan strategis, para nara sumber itu harus menjawab pertanyaan yang diajukan dari indikator pengukuran itu, yaitu apakah materi perencanaan strategis dilatihkan ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Kalau materi itu ada di modul CEFE, dan dilatihkan, seharusnya para nara sumber menjawab dengan mengakui materi itu dilatihkan. Namun, tidak semua nara sumber bisa memberikan pengakuan itu. Permasalahannya, kembali seperti ketika pertanyaan itu diajukan untuk mendapatkan kebutuhan domain dan indikator pengukuran, yaitu kesulitan memahami istilah perencanaan strategis. Setelah diminta mengingat-ingat, dan diberi penjelasan mengenai materi perencanaan strategis itu, barulah para nara sumber bisa menjawabnya.

Jawaban yang diberikan adalah, *pertama*, tidak secara eksplisit menyatakan materi perencanaan strategis dilatihkan. *Kedua*, meskipun penyampaian materi itu dilengkapi juga dengan permainan, mereka sulit memahami. *Ketiga*, belum bisa memanfaatkan materi tersebut dalam praktik.

Hestningsih adalah yang paling faham dengan materi perencanaan strategis. Meskipun demikian, dia belum bisa menggunakannya untuk bisnis salonnya. Dia mengakui, ketika itu memang disampaikan materi perencanaan strategis dengan cara menjelaskan secara teori. Namun, kemudian dilanjutkan dengan permainan. Menurut Hestningsih, seandainya bisa memahami secara penuh, materi perencanaan strategis itu sangat berguna untuk mengembangkan usaha. Untuk orang yang hanya tamat SMA, Hestningsih merasa materi perencanaan strategis itu terlalu tinggi. Meskipun Hestningsih menyadari, kalau pembahasan dan tujuannya diturunkan akan lebih bisa digunakan. Hestningsih memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Memang waktu itu materi perencanaan strategis diajarkan, yaitu menganalisis lima kekuatan⁸⁹. Namanya Five Forces Porter. Kita harus melakukan pemilihan untuk, istilahnya *mapping*. Saya sendiri ndak *mudheng*. Tapi itu kan sebenarnya menentukan diantara kelima kekuatan itu. Kesulitannya waktu itu adalah kalau *mapping* dilakukan partisipatif. Dilakukan dengan cara mengumpulkan banyak orang kemudian diajukan pertanyaan, pilihannya apa? Mana yang benar-benar menjadi kekuatan yang mengancam perusahaan kita. *Lha*, jawabannya diambil dari pemilih terbanyak. Tapi ini berbahaya. Karena, kata pelatih, pemilih terbanyak itu belum tentu benar. Tapi kalau menggunakan musyawarah, *ndak* selesai-selesai. Tapi kelebihanannya untuk menarik orang-orang yang tadinya belum terlibat, bisa untuk mulai terlibat. Memang permainan perencanaan itu dulu paling lama dan membosankan”.

Novianto termasuk sedikit orang yang memahami materi perencanaan strategis, meskipun tidak sefaham Hestningsih. Dia juga mencertakan penyampaian materi perencanaan strategis dilakukan dengan diterangkan, kemudian dilanjutkan dengan permainan. Menurutnya penjelasan yang singkat dan tingkat pendidikan peserta yang tidak tinggi, membuat materi itu sulit difahami. Bahasa yang digunakan juga terlalu tinggi, ditambah lagi kegunaan praktis yang belum bisa dilakukan. Novianto menduga, pelatih tahu kalau materi itu belum akan bisa digunakan secara praktis. Karena itu, penjelasan yang disampaikan ketika itu tidak terlalu detail. Meskipun dalam

⁸⁹ Lima kekuatan Porter: 1. *intensity rivalry* (rivalitas dalam industri/kekuatan pertama); 2. *Thret of new entrants* (ancaman dari pendatang baru/kekuatatan kedua); 3. *Bargaining power of supplier* (daya tawar pemasok/kekuatan ketiga); *Bargaining power of buyer* (daya tawar pembeli/kekuatan keempat); *Threat of substitute products* (ancaman produk pengganti/kekuatan kelima)

permainan sebenarnya sudah cukup mudah difahami. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Materi perencanaan strategis itu diajarkan seperti ketika mengajarkan materi organisasi dan manajemen. Hanya untuk organisasi dan manajemen, masih dapat kita fahami. Kalau yang perencanaan strategis perlu pemikiran tingkat tinggi. Yang paling saya ingati, dalam perencanaan strategis itu tidak hanya merencanakan, eksekusinya jauh lebih penting. Kita diajarkan membuat perencanaan strategis menggunakan Berlian Porter, yang ada lima sudut kekuatan itu. Bagus sih. Waktu itu kita dalam permainan kita diajarkan membuatnya dengan perencanaan yang dimulai dari bawah, melalui musyawarah, kemudian usulan dari bawah ini di *cross* dengan perencanaan dari atas. Kemudian diturunkan lagi”.

Hugo selevel dengan Novianto, meskipun memahami tidak semendalam Hestingsih. Malah Hugo sulit menceritakan proses pembuatan perencanaan strategis menggunakan Five Forces Porter. Dia lebih senang dengan cara kedua yang lebih mudah, yang juga diajarkan, yaitu analisis SWOT. Dia mengikuti juga permainan dengan Five Forces Porter, tapi dia mengakui tidak begitu antusias. Menurutnya terlalu bertele-tele, karena membutuhkan waktu yang banyak untuk bermusyawarah, yang sering kali berakhir dengan voting. Berikut konfirmasi Hugo:

“Pak Sugeng beberapa kali bercerita soal pentingnya perencanaan strategis itu. ada kisah macan yang akan mencaplok mangsanya. Pertanyaannya, berhasilkah macan itu? Di situlah diperlukan perencanaan strategis. Kita diajarkan dengan dua cara, yaitu dengan menggunakan Five Forces Porter dan Analisis SWOT⁹⁰. Tapi kalau terlibat dalam Five Forces Porter itu, sangat melelahkan. Perdebatannya lama dan bertele-tele. Saya tidak tahan. Kalau metode lainnya, yang mudah itu SWOT. Tapi kata Pak Sugeng, metode ini untuk perusahaan yang sudah berjalan”.

Choirul dan Waskito, tidak bisa memberikan jawaban atas pertanyaan ada tidaknya materi perencanaan strategis pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFÉ yang mereka ikuti. Mereka berdua tidak bisa memberikan jawaban, karena kesulitan mengucapkan kata-kata Five Forces Porter dan SWOT. Meskipun berulang kali dijelaskan dan dituntun pengucapannya, mereka

⁹⁰ Strong, Weakness, Opportunity, Threat

berdua memilih tidak menyampaikan jawaban. Mereka takut kalau salah dalam menyampaikan jawaban. Selain itu juga, ada perasaan minder, ketika membicarakan kedua istilah itu.

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan keberadaan materi perencanaan strategis pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dapat diketahui, tiga orang memberikan jawaban yang dikategorikan cenderung mengakui atau menyetujui, dan dua orang dikategorikan cenderung tidak mengakui atau menyetujui. Sesuai dengan kriteria *coding* jawaban dan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, maka indikator pengukuran perencanaan strategis dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.3.1.7. Ketrampilan sosio-emosional

Indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional sebenarnya dianggap tidak terlalu penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, dari sisi hasil pelatihan. Sebab, para pesertanya sudah menjadi wiraswastawan, jadi tidak memerlukan lagi perubahan mental. Namun, dari sisi konten/kurikulum pelatihan, materi ini masih dianggap penting. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional, selain dianggap penting juga dibutuhkan. Karena itu akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan, yaitu dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber dari klaster perdagangan atas indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional.

Ketrampilan sosio-emosional adalah ketrampilan secara emosional yang mendukung seseorang memiliki mental wiraswasastawan, seperti kepercayaan diri, tangguh, kreatif, dan aktif. Materi pelatihan ketrampilan sosio-emosional bertujuan mengubah mental peserta menjadi memiliki mental wiraswastawan. Tentu bagi peserta praktisi wiraswastawan yang sudah memiliki kesadaran wiraswastawan, tidak membutuhkan lagi materi ketrampilan sosio-emosional.

Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* berbasis kebutuhan, konfirmasi didapat dengan cara memperoleh jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan dari indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional. Pertanyaan tersebut adalah bagaimana materi ketrampilan sosio-emosional itu dilatihkan? Secara konten dan kurikulum, materi ketrampilan sosio-emosional ada di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE. Secara kurikulum, materi itu ada di tangga kedua, membuka kunci kemampuan, dibawah topik dinamika pribadi dan kelompok. Secara konten, materi ditempatkan di Day 1.

Ketika survei kebutuhan dilakukan, responden di klaster perdagangan menyatakan membutuhkan materi ketrampilan sosio-emosional ini. Ketika ditanya mengapa masih membutuhkan, bukankah sudah menjadi wiraswastawan? Mereka mengakui memang sudah menjadi wiraswastawan. Namun, mereka merasa masih terlalu kecil, sehingga belum memiliki kesadaran kewiraswastaan. Bahkan mereka merasa tidak pantas disebut wiraswastawan atau pengusaha. Karena itu mereka merasa membutuhkan materi ketrampilan sosio-emosional.

Secara umum para nara sumber mengakui materi ketrampilan sosio-emosional diberikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Materi itu disampaikan pada hari pertama pelatihan. Menurut mereka, penyampaian materi itu sepertinya menjadi perhatian paling serius oleh pelatih dan penyelenggara. Ini dapat dilihat dari cara penyampaian dan pendekatan kepada para peserta. Pelatih sangat berharap para peserta menangkap apa yang disampaikan. Dengan penuh kesabaran dan perhatian pelatih memonitor reaksi para peserta, dan berharap peserta bisa memiliki mental wiraswastawan.

Penyampaian materi dilakukan dengan kombinasi, penjelasan melalui presentasi, *quiz*, dan cerita. Semua itu dilakukan dalam upaya menarik perhatian peserta, dan sekaligus memasukkan pesan-pesan yang diinginkan materi tersebut. Para nara sumber mengakui, penyampaian materi itu menarik dan mempengaruhi pikiran mereka. Para peserta pun antusias memperhatikan penjelasan pelatih, dan aktif mengikuti *quiz*.

Waskito menyatakan senang mendapat materi ketrampilan sosio-emosional. Dia merasa terbawa cerita yang disampaikan pelatih. Seolah-olah dia masuk dalam bagian cerita itu. Meskipun ketika mengikuti *quiz* dirinya termasuk tidak memiliki kecakapan pribadi wiraswastawan (KPW), dia merasa senang. Karena jadi mengerti, mana yang masuk KPW mana yang bukan, dan dia berusaha mengubah mentalnya menjadi KPW. Waskito memang merasa sebagai pengusaha yang paling kecil, meskipun masih banyak peserta lain yang skala usahanya sama dengan miliknya. Hal itu membuat dirinya minder dan tidak berani disebut pengusaha. Meskipun setelah mengikuti pelatihan kewiraswastawan Metode CEFE sudah banyak perubahan pada mentalnya, dan juga skala usahanya, tetap saja belum berani disebut pengusaha. Waskito menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Pelajaran pertama di pelatihan kewiraswastawan Metode CEFE langsung menuju sasaran, mengubah mental kita. Tapi intinya, menguatkan mentalitas sebagai pengusaha itu. Mengembangkan kemampuan. Jadi apa yang kita miliki kita kembangkan, kita keluarkan. Tidak boleh takut atau malu-malu. Tapi bagaimana ya. Waktu itu saya sangat minder. *Wong* saya ini hanya usaha warungan kecil, *ndak pantes* lah disebut pengusaha. Jadi apa yang dijelaskan pelatih itu, bagi saya terlalu mengawang-awang. Saya *ngerti* sih, maksudnya supaya kita memiliki mental pengusaha, agar usaha kita menjadi besar. Tapi rasanya kok, *ndak* mungkin. Makanya ketika mengisi *quiz*, saya *ndak* masuk KPW. Lalu saya ditanya, apa mau usaha saya jadi besar? Tentu saya jawab mau. Tapi apa mungkin? E...ditanya lagi, mengapa tidak mungkin? Apa yang saya butuhkan untuk jadi besar? Ketika saya jawab *ndak* punya modal. Di jawab lagi, bukannya sudah ada bank yang siap menyediakannya. Ya sudah, saya jadi semangat. Tapi sampai sekarang masih belum percaya.”

Hugo sudah merasa memiliki kepercayaan diri. Tapi ketika mengikuti *quiz* juga masuk bukan KPW. Namun, dari awal dia sudah tertarik mengikuti pelatihan dengan materi ketrampilan sosio-emosional itu. Karena merasa sudah memiliki kepercayaan diri yang tinggi, Hugo berniat mencocokkan dirinya dengan apa yang dilatihkan. Menurutnya memang ada beberapa dari pelajaran dan cerita pelatih yang belum cocok dengan pribadinya. Dia bertekad akan memperbaikinya. Karena dia sepakat dengan perkataan pelatih di awal pelatihan, bahwa jadi pengusaha itu tugas utamanya adalah mengembangkan usaha. Memang Hugo merasa kata-kata

seperti semacam penyemangat pelatihan saja. Tapi setelah terus menyimak apa yang disampaikan pelatih, akhirnya dia mengakui memang tugas pengusaha adalah mengembangkan usahanya. Kalau usaha tidak berkembang, berarti gagal sebagai pengusaha dan gagal pula menjalani hidup yang lebih baik. Hugo menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya sangat terpengaruh dengan kata-kata pelatih di awal pelatihan, bahwa kalau mau jadi pengusaha itu harus terus berpikir untuk berkembang dan berkembang. Intinya adalah percepatan pemberdayaan. Kata pelatih, apapun yang ada diperusahaan harus diberdayakan, dikaryakan, diberi kerjaan. Mulai dari diri sendiri, karyawan kalau punya, sampai barang dagangan. Semua bekerja. Waktu itu saya berkata dalam hati, itu mudah diomongkan tapi sulit untuk dilakukan. Tapi setelah mendengarkan semua penjelasan dan juga cerita-cerita pelatih, apa yang dia sampaikan itu benar semua. Terbukti ketika ngisi *quiz*, saya gagal. Jadi saya tidak boleh *nglokro*⁹¹”.

Novianto termasuk yang memiliki KPW ketika mengikuti *quiz*. Dirinya memang merasakan wiraswasta adalah jalan hidupnya. Karena itu dia sepakat dengan apa yang disampaikan pelatih, baik yang melalui penjelasan maupun cerita. Untuk menjadi pengusaha memang harus memiliki mental pengusaha, yang pada presentasi disampaikan ada sembilan hal yang menentukan apakah orang akan menjadi sukses atau gagal. Novianto mengagumi pelatih yang memastikan dulu apakah para peserta siap menjadi pengusaha, sebelum meneruskan pelatihannya. Novianto menyampikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya salut dengan cara Pak Sugeng membawakana pelatihannya. Jadi sebelum diberikan pelatihan lain, para peserta diuji dulu, siap tidak menjadi pengusaha. Di situ ketahuan mana yang sudah siap mana yang belum. Yang belum siap itu kemudian di dimotivasi agar menjadi siap. Dia menyampaikan, untuk menjadi berhasil bukan tergantung apa yang kita punya, apa yang kita lakukan. Dia kemudian membuat contoh negara miskin dan kaya. Negara miskin itu bukan tidak punya apa-apa. Justru mereka punya apa-apa. Contohnya Indonesia. Semuanya punya. Tapi mengapa miskin? Sebaliknya, Jepang dan Singapura tidak punya apa-apa. Tapi mengapa mereka kaya? Karena mereka melakukan sembilan hal. Ini benar-benar *nancep*, dan mengubah mental saya”

⁹¹ Bahasa Jawa, artinya pesimis

Hestiningasih mengakui materi ketrampilan sosio-emosional itu disampaikan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Menurutnya, penyampaian materi itu merupakan yang paling banyak memakan waktu. Dia menyadari, meskipun para peserta adalah praktisi kewiraswastaan, namun semuanya belum memiliki kesadaran kewiraswastaan. Hal itu, karena keberangkatan mereka menjadi wiraswastawan bukanlah cita-cita, melainkan keterpaksaan. Hal ini sebenarnya menjadia topik wawancara di Bank BRI Cabang Surakarta, ketika dirinya mendaftarkan diri untuk menjadi peserta pelatihan. Hasil wawancara itu kemungkinan besar diberikan kepada pelatih, sehingga pelatih tahu karakter para peserta, sehingga materi ketrampilan sosio-emosional diberikan porsi besar, dan diberikandi hari pertama. Hestiningasih, menangkap materi ketrampilan sosio-emosional itu pada intinya untuk membangkitkan keinginan dan komitmen peserta pada pekerjaan wiraswastawan. Berikut konfirmasi Hestiningasih:

“Materi di hari pertama itu sudah benar. Karena intinya adalah membangkitkan keinginan peserta dan komitmen mereka. Waktu mendaftar itu kan dulu juga ditanyakan hal-hal yang terkait latar belakang kita membuka usaha. Kalau saya jawaban karena terpaksa. Mungkin juga teman-teman begitu, sehingga itu harus dibetulkan dulu. Waktu itu orang bank juga *nanya, lho kok* terpaksa buka salon, yang maksa siapa? Saya jawab, ya *ndak* ada. Keadaanlah yang memaksa, *wong* mau kerja di bank *ndak* bisa. Waktu itu orang bank itu mengatakan, bisnis itu lebih bagus, bisa kaya. Tapi saya ya ketawa saja. Ternyata omongan orang bank itu sama dengan apa yang dijelaskan pelatih. Tapi pelatih tidak asal omong. Dia memberikan banyak jalan untuk mencapai keberhasilan. Diantarnya ada 10 ciri utama pengusah sukses. Jadi kalau kita ikuti, ya bisa saja sukses. Tapi yang penting adalah kita pelihara keinginan berhasil itu dengan komitmen”.

Choirul mengikuti dengan gembira pelatihan dihari pertama itu, meskipun dia tidak faham apa sebernarnya yang bicarkan pelatih. Banyak kata-kata yang tidak dia mengerti. Namun, melalui cerita yang disampaikan dengan baik, dia bisa menangkap apa yang sebernarnya sedang diajarkan pelatih. Dia menyimak semua pelajaran yang merupakan kunci-kunci keberhasilan itu, meskipun tidak sempat mencatatnya. Dia masih mengingat ada 10 citi utama pengusaha sukses, kemudian ada juga cerita bagaimana negara kaya tidak punya apa-apa, dan negar miskin punya segalanya. Begitu pula dengan *quiz-quiz* yang diberikan. Untuk *quiz* kepribadian, dia termsuk

orang yang optimis dan punya komitmen untuk maju. Untuk *quiz* KPW, dia lolos. Berikut konfirmasi Choirul:

“Sebenarnya waktu itu saya ini ndak *ngerti* apa-apa. Bahasa yang diomongkan pelatih itu bikin *mumet*⁹². Tapi terus terang saya senang mendengarkan cerita-cerita pelatih. Membuat semangat, dan membuka pikiran saya. Cerita negara kaya dan miskin itu benar-benar membuat saya mendapatkan ilmu baru. Orang kaya itu berhasil karena tidak punya apa-apa, tapi punya yang harus dilakukan. Sebenarnya orang *mbah-mbah*⁹³ kita sudah mengajarkan, *yen ngremyah mesthi mamah*⁹⁴. Pelajaran lain yang penting sebagai pengusaha adalah jujur. Kita harus bisa menjaga kepercayaan. Dalam bisnis kepercayaan ini yang terpenting”

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan untuk indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional, menunjukkan semua memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau menyetujui bahwa materi ketrampilan sosio-emosional di ajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan demikian, sesuai dengan kategori *coding* jawaban nara sumber, maka indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.3.2. Kemasan Pelayanan

Domain kemasan pelayanan merupakan domain kedua yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, setelah domain konten dan kurikulum. Dalam konteks peserta dari klaster perdagangan, domain kemasan pelayanan selain dianggap penting juga dibutuhkan. Karena itu indikator yang ada di domain ini nantinya akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Kemasan pelayanan adalah hal-hal yang bisa diberikan oleh penyelenggara pelatihan diluar pelatihan inti, baik sebelum, selama, maupun setelah pelatihan kewiraswastaan selesai. Ada delapan hal yang bisa diberikan, dan itu menjadi indikator pengukuran bagi domain kemasan

⁹² Bahasa Jawa, artinya pusing

⁹³ Nenek moyang

⁹⁴ Pepatah Jawa, artinya kalau mau bergerak pasti makan. Arti konotatifnya, jika kita mau berusaha pasti akan berhasil

pelayanan. Namun untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya dari kalangan praktisi, hanya dua yang dianggap penting. Kedua indikator itu juga dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu akses keuangan dan bantuan teknis.

Idealnya penyelenggara pelatihan kewiraswastaan melengkapinya dengan kemas pelayanan. Karena hal itu akan meningkatkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, misalnya, alangkah bagusnya kalau pelatihan tersebut dilengkapi dengan kemas pelayanan yang dibutuhkan, yaitu akses keuangan dan bantuan teknis. Sebab akan mengurangi atau malah menghilangkan sama sekali manfaat pelatihan kewiraswastaan, jika para peserta tidak bisa mengimplementasikan hasil pelatihan, akibat tidak adanya fasilitas yang dibutuhkan. Karena itu, kedua indikator pengukuran akan dikonfirmasi kepada para nara sumber dari peserta di klaster perdagangan.

7.4.3.2.1. Akses Keuangan

Indikator pengukuran akses keuangan merupakan yang paling penting di mata peserta pelatihan kewiraswastaan, tidak hanya untuk peserta dari praktisi kewiraswastaan, tapi juga diminati oleh peserta dari kalangan wiraswastawan potensial. Bahkan untuk peserta dari wiraswastawan potensial, akses keuangan ini dianggap lebih penting dibanding pelatihan kewiraswastaannya sendiri. Hal ini disebabkan isu utama dari kewiraswastaan adalah permodalan. Jadi, menjadi tidak ada artinya para wiraswastawan potensial dilatih, kalau setelah pelatihan tidak bisa memulai usahanya, karena tidak tersedia modal.

Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, akses keuangan selain dianggap penting juga dibutuhkan. Karena itu, indikator pengukuran akses keuangan ini akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan, indikator efektivitas didapatkan

dengancara mendapat konfirmasi dari para nara sumber di klaster perdagangan. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara mendapatkan jawaban dari nara sumber atas pertanyaan yang bersumber dari indikator pengukuran akses keuangan. Pertanyaan tersebut adalah bagaimana peserta pelatihan metode CEFE di klaster perdagangan mendapatkan layanan akses keuangan?

Kalau dilihat di konten dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kemasan pelayanan itu ada di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, yaitu ada di tangga keenam, menyediakan pelayanan tindak lanjut. Ada empat topik yang ditawarkan, yaitu memberi nasihat, memfasilitasi, memantau dan mengevaluasi. Indikator pengukuran akses keuangan masuk dalam topik layanan memfasilitasi, yaitu penyelenggara pelatihan memfasilitasi peserta pelatihan untuk mendapatkan akses keuangan. Dengan demikian, dari sisi ketersediaan, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah menyediakan. Tinggal dikonfirmasi kepada para nara sumber.

Secara umum semua nara sumber mengakui, untuk akses keuangan ini mereka mendapatkannya. Akses keuangan itu didapatkan dari Bank BRI Cabang Surakarta, yang berkantor di Solo Baru tidak jauh dari lokasi usaha mereka. Bahkan keikutsertaan mereka juga melalui Bank BRI tersebut. Mereka diwawancara sebagai seleksi oleh Bank BRI itu. Dari Wawancara itu Bank BRI ingin mendapatkan nasabah potensial. Karena itu, Bank BRI menjanjikan memberikan kredit, dengan syarat lolos seleksi dan bersedia mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Kesediaan Bank BRI mensponsori kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu memang tidak lepas dari peran GTZ yang bekerjasama dengan KBI Semarang, Bappeda Provinsi Jawa Tengah, BPM Provinsi Jawa Tengah, dan FPESD Provinsi Jawa Tengah. Karena klaster yang dilatih ada di kawasan Solo Raya, maka KBI Semarang meminta KBI Solo untuk terlibat. Kemudian, Bappeda Provinsi Jawa Tengah juga meminta Bappeda Surakarta mendukung kerja sama dengan GTZ itu. FPESD juga meminta FEDEP Kota Surakarta menjembatani kerja sama

GTZ dengan Bappeda Surakarta. GTZ bersama KBI Semarang dan KBI Solo berhasil mempertemukan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan cabang bank nasional yang ada di wilayah Solo Raya di Hotel Novotel Solo. Disitulah dicapai kesepakatan, cabang-cabang bank di wilayah Solo Raya bersedia mendukung pembiayaan usaha para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Ketika itu juga dimulai penjajagan masing-masing bank dengan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Akhirnya, para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan memiliki akses keuangan. Bahkan tidak hanya dari satu bank. Choirul, misalnya, sekarang menjalin bisnis dengan beberapa bank. Mereka mengakui akses ke bank itu berkat peran GTZ.

Waskito menceritakan bagaimana dia bisa berkenalan dengan bank. Awalnya tentu berangkat dari pendaftaran dirinya sebagai peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Disitu dia wawancara untuk seleksi. Dia bisa mendapatkan kredit dari Bank BRI Cabang Surakarta, jika bersedia mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Keikutsertannya juga tidak bisa dilepaskan dari peran FEDEP Kota Surakarta yang menjembatani GTZ dengan Bappeda Surakarta. Jadi pada prinsipnya, GTZ telah memfasilitasi Waskito untuk mendapatkan akses keuangan, yaitu mendapatkan kredit dari Bank BRI Cabang Surakarta. Waskito menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Jadi, waktu ada pelatihan CEFE, mereka mengundang bank-bank, pada waktu pembukaan atau penutupan. Di situ sebenarnya kita sudah boleh bicara dengan bank. Saya juga waktu itu sudah *ngobrol-ngobrol*. Tapi sebelum itu kan sudah dipanggil Bank BRI Solo Baru, waktu di wawancara itu. Di situ sudah diberi tahu, saya akan diberi kredit jika lolos seleksi dan bersedia mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kalau ditanya, apakah itu berkat peran GTZ, saya kira ya. *Wong*, yang menyelenggarakan pelatihan CEFE itu kan GTZ. Jadi yang mengundang bank mungkin juga GTZ”.

Novianto, Hugo, dan Hestningsih lebih memahami kalau ditanya tentang apakah GTZ berperan dalam menghubungkan mereka dengan pihak bank. Sebab, mereka lebih bisa bicara

dengan Mujianto, anggota FEDEP Kota Surakarta. Dari Mujianto lah mereka mendapat cerita bagaimana peran GTZ, yang akhirnya membuat mereka ikut jadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Bahkan Novianto bertemu Pak Dewanto dari kantor Bappeda Surakarta ketika diajak Mujianto ke warungnya. Di situ Pak Dewanto juga menceritakan kerja sama Bappeda dengan GTZ yang dijembatani Mujianto. Sementara Hugo, menjadi peserta pelatihan setelah mendengar cerita Daniel dari GTZ. Hestningsih tidak mengabaikan peran KBI Solo, setelah mendengarkan cerita dari Mujianto, bahwa KBI Solo lah yang mengumpulkan cabang-cabang bank di wilayah Solo Raya. Berikut konfirmasi mereka:

Novianto:

“Menurut Pak Dewanto, GTZ datang ke Bappeda Surakarta itu sebelum musrenbang, kira bulan Desember atau Januari (2017-Penulis). GTZ menawarkan program kerjanya, lengkap dengan dana. Kata Pak Dewanto, masukan GTZ ke Bappeda itu, belum tentu bisa di eksekusi. Sebab Bappeda itu kan bukan lembaga eksekusi. Dia itu hanya merencanakan, eksekusinya ada di dinas. Lha akan lebih lengkap kalau sudah ke Bappeda GTZ bisa mendekati dinas. Untuk kasus klaster perdagangan ini GTZ bisa berkoordinasi dengan Kepala Dinas Perdagangan. Tapi kelanjutannya saya tidak tahu ya. Yang pasti waktu pertemuan dengan bank-bank itu, ada pejabat Bank Indonesia Semarang dan Solo. Saya tidak melihat Pak Dewanto. Dari GTZ ada Pak Robie dan Pak Daniel. Jadi yang dapat dipastikan, GTZ berperan dalam mengumpulkan bank-bank itu.

Hugo:

“Kalau pertanyaanya soal hubungan dengan bank, saya pastikan ada. Tapi kalau pertanyaanya apakah itu atas bantuan GTZ, mungkin iya, kalau mendengar cerita Pak Daniel. Waktu itu Pak Daniel cerita, di lapangan sering kali kalau ada masalah, yang muncul adalah permodalan. Dan yang ditunjuk pertama adalah perbankan. Bank nya sulit memberikan kredit. Apalagi kalau mengundang pemda, berkaitan dengan masalah permodalan ini, pasti tidak datang. Jadi, menurut Pak Daniel, GTZ bekerja sama dengan Bank Indonesia. Bank Indonesia masih perlu lah mendorong bank memberikan kredit. Makanya GTZ mengajak KBI Semarang, kemudian KBI Semarang meminta KBI Solo untuk ikut. Karena pelatihan dilaksanakan di wilayah kerja KBI Solo. KBI Solo bekerjasama dengan bank-bank yang ada di Solo Raya untuk memberi kredit kepada para peserta pelatitah CEFE”.

Hetningsih:

“Akses keuangan itu sebenarnya sudah dimulai sejak pendaftaran ya. Disitukan dikatakan, kalau mau mendapatkan kredit dari Bank BRI syaratnya harus lolos seleksi, kemudian kalau lolos harus mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Lha,

penyelenggara pelatihan itu kan GTZ. Jadi mestinya ada peran GTZ memperkenalkan kita dengan bank. Apalagi ketika ada pertemuan bank-bank dengan peserta pelatihan, kelihatannya yang punya gawe GTZ. Kebetulan waktu itu saya sempat duduk dekat orang KBI Solo. Saya kan tanya, kok ikut acara itu. Dia cerita peran BI adalah memfasilitasi pertemuan bank dengan peserta CEFE. Jadi yang mengundang bank-bank itu adalah KBI Solo. Tapi KBI Solo itu mau mengundang bank, karena diminta GTZ. Tapi katanya, BI tidak punya wewenang untuk mempengaruhi keputusan bank untuk membiayai suatu proyek. Itu hitung-hitungan bisnis mereka. Jadi saya diminta langsung berhubungan dengan bank”.

Choirul tidak tahu apakah ada peran GTZ, sehingga bank mau memberikan kredit kepadanya. Yang dia tahu, penyelenggara pelatihan adalah GTZ. Ketika dia mendaftar untuk ikut menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, memang atas informasi dari Mujianto. Tapi Mujianto memberi tahu, pelatihan itu program GTZ. Karena ketika wawancara Bank BRI Cabang Surakarta disyaratkan mengikuti seleksi dan jika lolos harus mengikuti pelatihan kalau mau mendapat kredit, maka dia ikuti saja prosedur itu. Selanjutnya, ketika pembukaan pelatihan dia ketemu lagi orang bank yang mewawancarainya. Di situ orang bank itu menyatakan dia layak mendapatkan kredit. Berikut konfirmasi Choirul:

“Karena yang menyelenggarakan pelatihan adalah GTZ, mestinya ada peran dia ya saya bisa mendapat kredit. Tapi saya tidak tahu persis ya. Yang saya tahu, pertama kali saya mendapat kredit ketika saya sudah *ngobrol* dengan orang yang mewawancarai saya waktu mendaftar dulu. Kemudian ketika kita dikumpulkan di Hotel Novotel itu, saya berkenalan dengan orang-orang bank. Tadinya saya hanya berhubungan dengan satu bank, kini sudah tiga bank”.

Dari hasil wawancara dengan para nara sumber di klaster perdagangan, didapati hasil jawaban atas pertanyaan indikator pengukuran akses keuangan, bahwa mereka cenderung mengakui atau menyetujui kalau penyelenggara memberikan fasilitas akses keuangan, yaitu kredit dari bank. Dengan jawaban seperti itu, maka indikator pengukuran akses keuangan dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.3.2.2. Bantuan Teknis

Indikator pengukuran bantuan teknis merupakan indikator kedua dalam domain kemasn pelayanan yang dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi. Untuk peserta

pelatihan kewirawastaan Metode CEFE di klaster perdagangan indikator pengukuran itu selain dianggap penting, juga dibutuhkan. Karena itu indikator pengukuran ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan.

Karena masuk dalam kemasan pelayanan, maka indikator pengukuran itu diberikan di luar menu utama pelatihan kewirawastaan Metode CEFE. Bantuan teknis adalah layanan berupa fasilitas yang mendukung implementasi hasil pelatihan kewirawastaan Metode CEFE. Layanan statusnya sama dengan akses keuangan, hanya saja bentuknya bisa beragam di luar akses keuangan. Sebuah pelatihan, termasuk pelatihan kewirawastaan Metode CEFE, idealnya memang disertai dengan kemasan pelayanan, agar peserta bisa menjalankan apa yang sudah mereka dapatkan dipelatihan. Sebaik apapun Konten dan kurikulum, dan juga dukungan pemerintah, serta kualitasnya peserta, menjadi kurang efektif dalam hasil jika layanan pendukung ini tidak ada.

Mengikuti model konseptual evaluasi pelatihan kewirawastaan Metode CEFE *dengan logic model* dan berbasis kebutuhan, indikator efektivitas pelatihan diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari peserta pelatihan di klaster perdagangan. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara mendapatkan jawaban dari wawancara nara sumber atas pertanyaan yang diambil dari indikator pengukuran bantuan teknis. Pada prinsipnya, pertanyaannya adalah bagaimana bantuan teknis itu diberikan kepada para peserta pelatihan kewirawastaan Metode CEFE di klaster perdagangan?

Kalau dilihat di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, kurikulum bantuan teknis itu ada di tangga keenam, menyediakan pelayanan tindak lanjut. Layanan yang disediakan adalah fasilitasi. Layanan ini tidak ada di konten. Karena layanan bukan untuk diajarkan, melainkan disediakan. Dengan demikian, layanan berupa bantuan teknis ini seharusnya diterima oleh peserta di klaster perdagangan. Namun hal ini Tergantung skema dan biaya yang disepakati.

Berdasarkan wawancara dengan nara sumber di klaster perdagangan, semua nara sumber menyatakan tidak menerima layanan berupa bantuan teknis ini. Kalau dilihat dari hasil survei, indikator pengukuran bantuan teknis ini dibutuhkan. Pada wawancara, nara sumber juga menyatakan membutuhkan dan mengharapkan bantuan teknis itu ada. Mereka mengakui, kurikulum dan konten, serta metode pelatihan kewiraswastaa sudah bagus. Mereka bisa memahami semua materi yang disampaikan. Mereka menyatakan mendapatkan banyak pengetahuan dari pelatihan itu. Namun, mereka merasa lebih lengkap dan percaya diri kalau dalam mengimplementasikan hasil-hasil pelatihan itu ada bantuan teknis. Para nara sumber bisa menerima kalau materi kejuruan tidak diberikan, namun alangkah baiknya jika itu bisa dikompensasi dengan layanan pasca pelatihan. Namun para nara sumber juga mengakui, tanpa bantuan teknis itu mereka sudah melakukan apa yang mereka dapat dari pelatihan

Novianto menyatakan, apa yang sudah didapatnya dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah cukup banyak membantunya untuk mengembangkan warung makannya. Dia sudah berusaha untuk mengimplementasikan semua pengetahuan, meskipun dia tidak tahu apakah itu sudah benar atau belum. Atau, apakah kemajuan warung makannya karena keikutsertaannya pada pelatihan itu? Novianto memerlukan jawaban pertanyaan itu, dan itu hanya bisa dijawab oleh pelatihnya. Karena dialah yang tahu bagaimana menerapkan hasil-hasil pelatihan dengan benar. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Buat saya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu sudah membantu saya memperbaiki warung ini. Tapi apakah yang saya kerjakan ini sudah sesuai harapan? Itu mestinya pelatih yang tahu. Kalau ditanya, apakah di butuhkan semacam bantuan teknis? Tentu saya jawab iya. Tapi itu bukan menjadi satu-satunya solusi permasalahan bisnis. Kalau pun tidak diberikan bantuan teknis itu, ya kita berusaha menerapkah hasil pelatihan sebisa kita. Jadi, memang pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak memberikan bantuan teknis. Tapi bantuan ke bank itu sudah cukup”.

Waskito juga mengaku sudah merasa beruntung dengan dibolehkannya dirinya mengikuti pelatihan kewiraswastaan CEFE. Banyak pengetahuan yang dia dapatkan, dan sudah diterapkannya di warung kelontongnya. Bagi Waskito, apa yang sudah dicapainya itu sudah yang terbaik. Namun dia mengakui juga, apakah itu sudah sesuai harapan pelatih, dia tidak mengetahuinya. Waskito menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Gimana ya? Kalau ditanya pelatihan kewiraswastaan itu sudah cukup? Jawaban saya ya cukup *ndak* cukup ya. Kalau untuk saya sendiri, saya merasa banyak pengetahuan yang saya dapatkan. Paling tidak, saya bisa membuat kemajuan untuk warung saya. Menurut saya sih perlu ada *monitoring*. Contohnya, di angkatan saya itu kan ada empat orang yang usahanya seperti saya ini. Tiga orang, termasuk saya, bisa membuat kemajuan. Satu orang sampai sekarang tetap seperti dulu. Artinya gagal jadi pengusaha. Nah, yang tiga orang ada kemajuan. *Lha* kalau ada layanan monitoring kan bisa dilihat apa penyebabnya. Syukur ada yang disebut bantuan teknis itu”

Choirul merasa membutuhkan layanan purna pelatihan berupa pendampingan. Tapi itu tentu tidak didapatnya. Dia tidak tahu apakah itu tidak termasuk dalam paket pelatihan atau tidak. Meskipun dia sudah menjalankan apa yang didapatnya dari pelatihan, namun dia menyadari ketika menerapkan ilmu-ilmu yang diajarkan di pelatihan tidak mudah. Apalagi dia sadar, dirinya hanyalah tamatan SMP. Tapi semangatnya yang tinggi untuk maju bisa mengalahkan semua rintangan yang dihadapinya. Itu dia lakukan karena dia memahami, hanya itulah satu-satunya hal yang bisa dia lakukan. Tapi kemajuan demi kemajuan dirasakannya, dan itu membuat dirinya semakin terpacu untuk terus maju.

“Bantuan teknis itu kalau ada bagus sekali. Tapi lebih bagus lagi masih ditambah pemagangan dan pendampingan, yang akhirnya kita bisa menjadi pengusaha seperti yang diharapkan. Saya sih tetap jalan terus. *Wong*, kalau tidak saya jalani ya saya tidak punya yang lain. Meskipun tidak ada bantuan teknis, apalagi pendampingan, saya masih beruntung boleh bertanya-tanya dengan orang-orang di bank itu. Malah mereka dengan sukarela *ngasih* tahu hal-hal yang saya belum tahu”

Hestningsih dan Hugo sepakat kalau bantuan teknis itu semestinya diberikan. Tapi dia menyadari hal itu tidak masuk dalam paket pelatihan, sehingga tidak bisa diberikan kepada para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Tapi mereka masih berhadap ada *monitoring*, seperti yang diharapkan Waskito. Menurut mereka, dengan adanya monitoring itu dapat diketahui apakah implementasi pengetahuan dari pelatihan sudah dilakukan dengan benar. Namun Hestningsih dan Hugo juga sepakat dengan Novianto, bantuan teknis bukanlah satu-satunya untuk menjamin keberhasilan implementasi hasil pelatihan. Keingingan dan komitmen mereka untuk memajukan usaha, jauh lebih penting dari sekedar bantuan teknis. Berikut konfirmasi mereka:

Hestningsih:

“Setelah pelatihan itu selesai kan masih ada proses-proses bagaimana mengimplementasikannya. Ini seharusnya bisa di-*monitor*, supaya kita tahu apakah yang kita lakukan itu sudah benar. Tentu saya tahu itu tidak masuk dalam paket pelatihan. Tapi sebenarnya dengan memberikan fasilitas kita bisa diberi kredit dari bank saja,

sudah lebih dari cukup. Tanpa peran fasilitasi dari GTZ, mana ada bank yang mau kasih kredit ke saya”.

Hugo:

“Saya kira hal ini sering terjadi ya, sudah berhasil membuat proyek lalu implementasi dan evaluasinya tidak diperhatikan. Seharusnya memang ada *monitoring*. Kalaupun itu tidak dilakukan oleh GTZ, bisa diberikan kepada FEDEP. Kalau ada *monitoring*, kan bisa diberikan bantuan teknis itu. Tapi ya saya faham juga, *wong* GTZ mau memberikan pelatihan gratis saja sudah bagus, *kok* malah minta yang aneh-aneh. Di *keki ati malah ngrogoh rempelo*⁹⁵. Ini bukan berarti saya menolak *lho* kalau dikasih. Bagi saya bantuan teknis bukan yang terpenting, yang terpenting itu justru mental kita untuk maju”.

Dari jawaban para nara sumber dari kluster perdagangan untuk pertanyaan pada indikator pengukuran bantuan teknis, dapat diketahui, para nara sumber memberikan jawaban yang cenderung tidak mengakui atau tidak menyetujui bahwa mereka tidak diberikan kemasn pelayanan berupa bantuan teknis. Sesuai dengan kategori *coding* jawaban, maka indikator pengukuran bantuan teknis dapat diberi konfirmasi negatif.

Dengan selesainya pemberian konfirmasi terhadap indikator pengukuran bantuan teknis, selesailah seluruh konfirmasi untuk domain kemasn pelayanan sekaligus juga untuk dimensi karakteristik program. Hasil konfirmasi dapat dilihat di tabel 7.5. Dari tabel ini nampak ada enam indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi positif dan dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Hasil ini akan menjadi indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di kluster perdagangan untuk dimensi karakteristik program yang akan digunakan untuk menentukan efektivitas pelatihan pada pembahasan berikutnya.

7.4.4. Hasil

Dimensi hasil merupakan yang paling penting dalam mengevaluasi pelatihan kewiraswastaan. Karena inilah tujuan akhir dari dilaksankannya sebuah pelatihan kewiraswastaan, dan itu pula yang diinginkan oleh peserta pelatihan maupun pihak lain yang

⁹⁵ Pepatah Jawa, artinya menuntut lebih dari yang diberikan

berkepentingan, seperti penyelenggara dan sponsor. Hasil, terutama kinerja usaha, paling mudah dideteksi dan paling mudah diukur. Karena itu, sering kali hasil ini menjadi hal yang paling sering

Tabel 7.5 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Program

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/Akuntansi	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
		Pemasaran/Penjualan	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
		Bisnis dan Manajemen Umum	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
		Kejuruan	-	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
		Kepemimpinan/Kerja Tim	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
		Perencanaan Strategis	+	1. Hugo 2. Hestningsih 3. Novianto
		Ketrampilan sosio-emosional	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto
		Bantuan Teknis	-	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Waskito 5. Novianto

dikeluhkan oleh peserta pelatihan, sehingga penyelenggara atau pelaksana proyek harus berhati-hati mengelola hasil ini. Meskipun mudah dideteksi dan mudah diukur, namun kinerja usaha sangat sulit untuk mendapatkan buktinya, terutama yang bersifat kuantitatif, seperti peningkatan keuntungan. Penelitian kuantitatif sering kali gagal mengukur hasil ini.

Karena itu menjadi tidak ada manfaatnya pelatihan dilakukan, kalau tidak bisa mendatangkan hasil bagi pesertanya. Hal itu berlaku juga untuk pelatihan kewiraswastan Metode CEFE di klaster perdagangan. Untuk kasus pelatihan kewirasawastaan Metode CEFE, evaluasi dilakukan dengan mengukur efektivitas pelatihan tersebut. Dimensi hasil ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas, yaitu dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber atas indikator pengukuran yang ada di dimensi hasil. Indikator pengukuran tersebut terdapat di domain yang ada di dimensi hasil. Seperti terlihat di tabel 4.1, pada dimensi hasil terdapat empat domain, yaitu pola pikir, kemampuan kewirasawastaan, status kewiraswastaan, dan kinerja kewiraswastaan. Namun dari keempat domain tersebut, hanya dua yang dianggap penting oleh peserta kewiraswastaan dari kalangan praktisi, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Karena itu hanya dua domain inilah yang akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan.

Domain pola pikir diharapkan mendatangkan hasil pelatihan berupa *soft skill* berupa mental dari para peserta. Dengan mengikuti pelatihan kewiraswastaan, tentu saja diharapkan para peserta dapat mengubah mentalnya menjadi bermental wiraswasatawan. Sebenarnya untuk peserta pelatihan kewiraswastaan dari praktisi kewiraswastaan, tidak memerlukan lagi perubahan pola pikir ini. Sebab mereka sudah berada lokus itu, sehingga mentalnya sudah terbentuk. Namun, untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, domain ini tetap ditawarkan, apakah masih dibutuhkan. Sedang untuk domain kinerja kewiraswastaan, diharapkan pelatihan mendatangkan hasil berupa prestasi yang konkrit, yang dapat diukur dan dirasakan oleh peserta pelatihan. Ukuran kinerja ini adalah hal-hal yang riil terjadi di perusahaan,

seperti keuntungan dan penjualan, dan penciptakan lapangan kerja. Karena itu para peserta dan pihak yang terkait menempatkan hasil seperti itu sebagai ukuran keberhasilan pelatihan yang terpenting.

7.4.4.1. Pola Pikir

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, domain pola pikir ini masih dianggap penting dan juga dibutuhkan. Hal ini karena keberangkatan mereka sebagai wirataswstawan bukanlah pilihan yang dilakukan secara sadar, melainkan karena keterpaksaan. Karena itu, mereka membutuhkan materi pelatihan yang bermuatan pola pikir ini. Apakah materi yang sudah diajarkan itu mendatangkakan hasil berupa perubahan pola pikir? Pertanyaan inilah yang akan dijawab melalui perolehan indikator efektivitas di domain ini.

Domain pola pikir diisi dengan dua indikator pengukuran, yaitu ketrampilan sosio-emosional dan kesadaran kewiraswastaan. Seperti di paparkan di atas, pola pikir merupakan hasil berupa *soft skill*, dimana para peserta diharapkan dapat berubah mentalnya menjadi bermental wiraswastawa. Ada dua mental yang diharapkan bisa diubah melalui pelatihan kewiraswastaan, yaitu ketrampilan sosio-emosional dan kesadaran kewiraswastaan. Ketrampilan sosio-emosioanal adalah perubahan mental yang mengarah pada mental wiraswastawan berupa berpikir pengembangan usaha, yaitu terus berpikir meningkatkan nilai aset melalui kemampuan menjalin jejaring, kreativitas, dan disiplin dalam administrasi usaha. Sementara itu, kesadara kewiraswastaan adalah perubahan mental yang mengarah pada mental wiraswastawan berupa menyadari bahwa dirinya adalah seorang wiraswastawan, bukan sekedar orang yang sedang menjalankan usaha. Kesadaran inilah yang bisa mendorong lahirnya ketrampilan sosio-emosional. Dua perubahan mental itulah yang menjadi indikator pengukuran, untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Namun, dari dua indikator pengukuran itu, tidak semua dibutuhkan, hanya indikator ketrampilan sosio-emosional yang menjadi kerbutuhan di klaster perdagangan. Hal ini berangkat

dari latar belakang para peserta tersebut menjadi wiraswastaan, seperti diungkap di awal pembahasan domain pola pikir. Karena itu, untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan untuk domain pola pikir hanya digunakan satu indikator pengukuran, yaitu ketrampilan sosio-emosional.

7.4.4.1.1. Ketrampilan Sosio-Emosional

Indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional di dimensi hasil akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan dari sisi hasil. Hal ini tentu berbeda dengan indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional yang digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan yang sama dari sisi konten dan kurikulum, yang ada di dimensi karakteristik program. Di sini yang dikonfirmasi adalah keberadaan materi pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sedangkan konfirmasi indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional di dimensi hasil adalah apakah peserta mendapatkan hasil ketrampilan sosio-emosional tersebut.

Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan, maka indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk ketrampilan sosio-emosional di klaster perdagangan diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi para nara sumber di klaster itu atas indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara mendapatkan jawaban atas pertanyaan yang didasarkan indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional. Adapun pertanyaannya adalah bagaimana dengan ketrampilan sosio-emosional yang didapat dari pelatihan kewiraswastaa Metode CEFE?

Secara umum para nara sumber menyatakan, mereka mendapat hasil ketrampilan sosio-emosional setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Memang sejak awal para peserta palatihan dari klaster perdagangan ini membutuhkan materi ketrampilan sosio-emosional itu. Hal ini disebabkan keberangkatan mereka menjadi wiraswastawan yang lebih dominan

karena keterpaksaan. Sehingga mereka memerlukan semacam penguat mental agar percaya diri untuk meneruskan pilihannya yang terpaksa itu. Mereka juga menyatakan beruntung, karena apa yang dibutuhkan itu ada di konten dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Lebih beruntung lagi karena materi itu disampaikan dengan metode *quiz*, cerita dan penjelasan, sehingga memudahkan mereka menangkap apa yang menjadi pelajaran. Sekarang mereka merasa beruntung lagi karena sudah bisa menerapkan apa yang didapat dari pelatihan itu.

Hugo, misalnya, menyampaikan sekarang dia semakin bersemangat menjalankan usaha toko bangunannya. Hal itu tidak terlepas dari hasil mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diikutinya dulu. Dia menceritakan, sejak kegagalannya masuk KPW ketika mengikuti *quiz* yang digunakan untuk membangun mental wiraswastawan dulu, dia menyadari banyak dari sikap mentalnya yang harus diubah. Ketika belum di tes dengan *quiz* KPW itu, Hugo merasa dirinya sudah menjadi wiraswastawan. Ternyata ketika di tes, masih banyak sikap mental dirinya yang harus diperbaiki. Hugo menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya harus mengakui secara jujur, pelajaran di hari pertama pelatihan itu benar-benar mengubah mental saya. Karena waktu saya sangat yakin saya sudah menjadi wiraswastawan yang benar. Tetapi ketika di tes, saya tidak masuk kategori itu. Ada 16 pertanyaan yang harus dijawab untuk mengetahui mental wiraswastawan. Ternyata banyak sikap saya yang masih belum pas. Dari situ saya memperbaiki mental saya. Hasilnya, saya sekarang mampu mengembangkan usaha saya. Jarang stres lagi, karena semua sudah masuk dalam hitungan. Kalau dulu, stres karena permasalahan tidak segera diselesaikan. Sekarang pikiran saya tidak bisa berhenti, sehingga banyak hal yang bisa saya kerjakan”.

Novianto dan Choirul menyampaikan, perubahan pada mentalnya adalah berkat cerita negara kaya dan negara miskin. Menurut mereka cerita itu membuka pikirannya, bahwa memang benar bahwa negara kaya itu tidak punya apa-apa, tapi punya apa yang harus dilakukan. Hal ini modal penting. Kondisi itu mirip dengan yang mereka miliki. Mereka tidak kaya. Jadi pilihannya tinggal melakukan apa. Melakukan apa itulah yang dia dapatkan dari hasil pelatihan dengan materi sosio-emosional. Prinsipnya, mental pengusaha itu adalah melakukan apa? Bagi

pengusaha jawabannya adalah mengebangkan usahanya. Untuk bisa mengembangkan usaha itu ketrampilan sosio-emosional adalah kuncinya. Tentu mereka tidak faham istilah itu. Mereka mengakui hal itu. Tapi ketika dibimbing dengan penjelasan, mereka mampu menjawab pertanyaan apakah mereka mendapat hasil dari materi keterampilan sosio-emosional ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Berikut konfirmasi mereka.

Novianto:

“Ya, saya merasakan mendapat hasil dari pelajaran mental itu. Yang paling *nancep* adalah cerita negara kaya dan negara miskin itu. Negara kaya itu tidak punya apa-apa, tapi mereka punya apa yang harus dilakukan. Ada sembilan hal yang dilakukan negara kaya itu, sehingga mereka kaya. Cerita ini mengubah mental saya. Ini kan sama dengan saya, tidak punya apa-apa. Jadi tinggal punya apa yang harus dilakukan. Saya menjalankan sembilan hal untuk menjadi negara kaya itu ”

Choirul:

“Seperti yang sudah saya sampaikan, *yen ngrembyah mesthi mamah*. Ini sama dengan cerita negara kaya dan negara miskin. Negara kaya itu, menurut cerita pelatih, tidak punya apa-apa, tapi punya apa yang harus dilakukan. Di cerita itu kayaknya ada sembilan yang dilakukan. *Lha* melakukan itu kan *ngrembyah* itu. Mau bekerja, jujur, disiplin dan lain sebagainya. Itulah yang saya pegang. *Wong* ndak punya apa-apa, jadinya ya *ngrembyah* saja. Bekerja terus seperti negara kaya itu. Itulah hasil yang saya dapat dari pelajaran mental itu”.

Hestningsih sebenarnya juga terinspirasi dari cerita negara kaya dan negara miskin. Dia juga sudah melakukan hal itu, tapi dia lebih terinspirasi dengan 10 ciri utama pengusaha sukses, yang disampaikan pelatih. Berbekal dari pelajaran itulah dia membangun mental wiraswastawannya. Kini dia merasa sudah memetik hasil dari materi itu. Hestningsih menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Tentu saya sudah merasakan hasil dari pelajaran pembangunan mental itu. Paling tidak saya sudah punya pedoman untuk menjalankan usaha saya ini. Pedoman yang saya pakai itu yang 10 ciri utama pengusaha sukses yang disampaikan di pelatihan. Jadi saya berusaha memiliki 10 ciri itu. Dengan pedoman ini saya sudah merasa dituntun. Jadinya saya terus terjaga mentalnya”.

Waskito, adalah satu-satunya nara sumber yang mengaku belum merasa percaya diri dalam menjalani profesinya sebagai wiraswastawan. Meskipun dia sudah belajar pembangunan mental di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dan sudah pula memahi materi dan apa yang menjadi tujuan pelajaran itu, tapi dia mengaku masih belum percaya dia bisa menjadi seorang wirasawastawan seperti yang katakana banyak orang itu. Namun dia mengakui, dia berhasil mengembangkan usahanya menjadi lebih besar. Berikut konfirmasinya Waskito:

“Gimana ya. Saya masih belum percaya, saya bisa. *Wong*, saya bisa dikasih kredit sama bank, dan terus ditingkatkan ini saja saya masih merasa seperti *ngimpi*⁹⁶. Pokoknya saya harus hati-hati. Takun nanti *ndak* bisa bayar utang. Tapi nyatanya, usaha lancar ya. Seperti itulah perasaan saya. Saya masih belum siap”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan untuk indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional, menunjukkan ada empat orang yang dengan tegas menyatakan mereka mendapatkan hasil dari pelatihan kewiraswastaan dari segi ketrampilan sosio-emosional. Satu orang lainnya ragu-ragu memberikan jawaban. Dengan hasil seperti itu, maka indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional dapat diberikan konfirmasi positif.

7.4.4.2. Kinerja Kewiraswastaan

Domain kinerja kewiraswastaan merupakan yang terpenting dalam evaluasi pelatihan kewiraswastaan. Karena hasil dari domain inilah yang paling nyata dan paling diinginkan oleh peserta maupun pihak yang berkaitan. Domain kinerja kewiraswastaan juga yang paling mudah untuk dideteksi, sehingga menjadi perhatian semua pihak. Karena itu pihak-pihak yang berkepentingan, terutama yang ada hubungannya dengan evaluasi, sering kali berhati-hati menangani hasil pelatihan berupa kinerja kewiraswastaan ini.

Ada tujuh indikator pengukuran di domain kinerja kewiraswastaan ini, yang semuanya mengarah pada hasil riil, yaitu hasil yang benar-benar akan bisa dirasakan oleh para peserta

⁹⁶ Bahasa Jawa, artinya bermimpi

pelatihan. Ketujuh indikator pengukuran ini akan mudah menjadi pembicaraan para peserta pelatihan, sehingga akan sulit untuk membuat laporan yang tidak sesuai dengan fakta di lapangan. Peserta pelatihan dipastikan akan mengeluhkan hasil yang tidak baik, atau melakukan komplain atas hal-hal yang telah membuat mereka rugi mengikuti pelatihan. Ketujuh indikator pengukuran itu ternyata dianggap penting semua oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Untuk peserta dari klaster perdagangan, disamping dianggap penting juga dibutuhkan. Karena itu ketujuh indikator pengukuran itu akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan untuk domain kinerja kewiraswastaan.

Indikator efektivitas itu akan didapatkan melalui konfirmasi dari masing-masing indikator pengukuran untuk domain kinerja kewiraswastaan. Adapun konfirmasi diperoleh dengan menggali jawaban para nara sumber di klaster perdagangan dengan pertanyaan yang didasarkan pada indikator pengukuran. Jawaban nara sumber akan dikategorikan menjadi tiga, positif, netral, dan negatif. Dengan demikian akan ada tujuh indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan untuk domain kinerja kewiraswastaan, yang akan disajikan pada pembahasan berikut ini.

7.4.4.2.1. Keuntungan dan Penjualan

Indikator pengukuran pertama dari domain kinerja kewiraswastaan adalah keuntungan dan penjualan. Indikator ini adalah yang paling mudah untuk dideteksi dan paling rawan mendapat keluhan dari peserta. Sebab tujuan utama mayoritas wiraswastawan adalah mendapatkan keuntungan dan penjualan ini. Motivasi keikutsertaan pada pelatihan kewiraswastaan yang utama tentu agar keuntungan dan penjualan usaha peserta meningkat. Karena itu indikator pengukuran keuntungan dan penjualan ini dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi.

Keikutsertaan peserta dari klaster perdagangan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tentu tidak terlepas dari motivasi itu. Ini dapat dilihat dari posisi indikator pengukuran keuntungan dan penjualan di mata peserta dari klaster perdangan, yaitu selain dianggap penting juga dibutuhkan. Karena itu indikator pengukuran keuntungan dan penjualan ini digunakan untuk mendapatkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan itu di klaster perdagangan. Indikator efektivitas diperoleh dari konfirmasi para nara sumber di klaster perdagangan tersebut, sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan.

Konfirmasi tersebut diperoleh dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan yang didasarkan pada indikator pengukuran keuntungan dan penjualan. Pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana dengan kenaikan keuntungan dan penjualan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Para nara sumber di klaster perdagangan sangat terbuka menyampaikan kinerja usaha mereka dari keuntungan dan penjualan ini. Mereka tidak merasa sungkan menyampaikan apa yang sudah mereka capai. Ini karena telah terjadi keakraban antara pewawancara dengan yang diwawancarai. Apalagi wawancara dilakukan dengan banyak menggunakan bahasa daerah. Sayangnya mereka kesulitan untuk menyampaikan dalam bentuk angka. Hal itu bukan dimaksudkan untuk menutup-nutupi hasil kinerja kewiraswastaan mereka, tetapi semata-mata belum terbiasa melakukan perhitungan kuantitatif. Hal itu dapat diketahui dari ketidakkhawatiran mereka dengan pembayaran pajak. Malah mereka belum mengetahui ada kewajiban pajak di usaha mereka. Namun, secara umum ada tren perbaikan pencatatan, sehingga dimasa mendatang mereka tidak akan kesulitan untuk menjawab dengan angka yang pasti. Mereka tidak segan-segan menunjukkan buku catatan keuangan mereka.

Choirul adalah yang paling terbuka dan antusias menyampaikan kinerja kewiraswastaan dalam hal kenaikan keuntungan dan penjualan. Tanpa merasa ada yang perlu disembunyikan Choirul menjawab semua pertanyaan sensitif yang biasanya sulit didapat itu. Bahkan untuk

kepentingan penelitian sekalipun, seperti hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan adanya kesulitan untuk mendapatkan bukti kuantitatif, seperti kenaikan keuntungan dan penjualan atas hasil pelatihan. Choirul bahkan mampu menyampaikan angka-angka kuantitatif dengan gembira dan penuh canda. Penampilannya yang lugu, khas pedagang kecil di kampung, membuat ceritanya sulit dikategorikan ada rekayasa atau ketidakjujuran. Choirul memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau kenaikan keuntungan setelah mengikuti pelatihan CEFE, banyak sekali Mas. Ini peningkatan yang luar biasa. Bukan hanya 100%. Tadinya saya ini hanya pengecer kecil. Kemudian dengan tertibnya administrasi barang dan keuangan, saya sekarang sudah meningkat menjadi agen dan grosir. Kenyataannya seperti itu. Saya sendiri kadang sulit percaya pada kemajuan ini. Pemasaran yang tadinya pasif, kini saya aktif mendatangi pelanggan. Kita tanya kebutuhan mereka, dan selalu kita penuhi. Selanjutnya komunikasi yang baik ini kita jaga. Jadi kalau ditanya berapa kenaikan keuntungan dan penjualan saya, ya *sampean*⁹⁷ bisa hitung sendiri. Ini ada catatannya. Waktu masih masih pengecer dulu, penjualan ya hanya dari warung ini saja. Itu kira-kira ya Rp. 150.000 sampai 200.000 sehari. Untungnya ya Rp. 100.000 per hari. Sekarang, penjualan ada di tiga pasar dan satu mobil keliling dan warung ini, semuanya Rp. 600.000 sampai Rp. 800.000. Keuntungannya, bisa Rp. 400.000 per hari. Tapi *utang* saya juga banyak lho ha...ha..ha...”

Hestningsih juga bersedia mengungkapkan kenaikan keuntungan penjualan salonnya dengan terbuka. Ketelitiannya sebagai wanita nampak pada catatan keuangannya yang rapi dan cermat, sehingga mudah untuk dibaca. Meskipun belum seperti laporan keuangan standar, namun cukup untuk memantau dan mengontrol keuangan usahanya, sehingga dia mengetahui dengan pasti kondisi keuangannya. Hestningsih juga tidak keberatan buku catatan yang dibuatnya persis seperti yang diajarkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu dibaca orang lain. Bahkan dia tidak keberatan bukunya itu dikoreksi, karena ada sedikit kurang pas dalam penempatan pengeluaran. Hestningsih memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kenaikan keuntungan dan penjualan ya ada, tapi belum banyak. Boleh dikatakan ini merupakan hasil minimal. Tapi kalau kita ingin melihat hasil lengkap, tentu tidak bisa cepat. Itu kan proses. Toh implementasi CEFE juga tidak lengkap. Selain itu, kan setelah pelatihan CEFE masih ada proses-proses bagaimana mengimplementasikan yang benar. Tapi saya harus katakan ada kenaikan keuntungan dan penjualan setelah

⁹⁷ Bahasa Jawa, artinya Anda

pelatihan. Untuk kenaikan penjualan itu ada 100%. Kalau dulu itu, sehari paling ada 5 sampai 8 pelanggan per hari. Kalau diuangkan antara Rp. 100.000 sampai Rp. 150.000. Kalau disetahunkan ya mencapai 54. 750.000. Untungnya Rp. 16. 425.000. Sekarang penjualan sampai Rp. 125.540.000. Untungnya tahun lalu Rp. 50.216.000. Jadi rata-rata setahun ada kenaikan 30%”.

Hugo mengakui ada kenaikan keuntungan dan penjualan, namun dia belum bisa menyampaikannya secara rinci seperti yang dilakukan oleh Choirul dan Hestiningasih. Bukan bermaksud tidak bersedia menyampaikan, melainkan catatan belum ditata rapi. Namun apa yang disampaikan sudah menggambarkan adanya hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari sisi keuntungan dan dan penjualan. Hugo menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Ya adalah Mas kalau kenaikan keuntungan dan penjualan itu. Tapi saya kerepotan ya kalau ditanya kenaikannya berapa. Masalahnya, ada yang masih diproyek. Ini yang menjadi kesulitan saya. Dulu itu kan belum ada proyek yang *ngambil* dari toko saya. Jadi semua eceran dan dibayar kontan. *Lha* setelah saya aktif ikut proyek, barang banyak yang ke proyek, tapi uangnya belum dibayar. Gimana itu *ngitungnya*? Kalau ditanya apa ada peningkatan penjualan, ya pasti ada. *Wong*, barang-barang saya digudang sering habis. Kalau ini bisa disebut kenaikan penjualan, ya bisa tiga kali lipat lah sejak selesai pelatihan kewiraswastaan itu. Kalau kenaikan keuntungan, saya belum bisa *ngitungnya*. Apalagi ada utang bank yang harus dibayar. Tapi justru bank inilah intinya yang membuat usaha saya maju”.

Novianto dan Waskito mirip dengan Hugo, mereka belum bisa menyampaikan angka pasti untuk kenaikan keuntungan dan penjualannya. Namun, seperti Hugo juga, mereka mengakui adanya kenaikan keuntungan dan penjualan pada usahanya. Meskipun kenaikan itu tidak sebesar seperti yang terjadi pada usaha Hugo. Mereka berdua berusaha memberikan informasi sejelas mungkin, sesuai dengan buku catatan mereka. Wawancara dengan Novianto dan Waskito mengenai kenaikan keuntungan dan penjualan itu berlangsung penuh diskusi yang lucu, karena sering kali mereka berdua menyelingi dengan cerita lucu. Rupanya mereka berdua memang tipe yang senang bercerita. Tapi menurut mereka, kegeramannya bercerita lucu itu membuat orang datang ke warung mereka dan mengobrol. Di satu sisi itu hal yang menguntungkan, karena mengundang pelanggan. Di sisi lain, katanya, bisa menghabiskan waktu mereka. berikut konfirmasi mereka berdua.

Novianto

“Kalau kontribusi pelatihan CEFE pada peningkatan keuntungan dan penjualan ada ya. Tapi kalau dikatakan berhasil ya belum. Saya akui, pelanggan tambah banyak sih. Kadang-kadang kalau hari Jum’at itu tempatnya tidak cukup. Habis Jum’at-an, pada makan siangya di sini. Lumayan. Kalau hari biasa ya, ramai kalau makan siang sama makan malam. Kalau hitungannya piring, dulu sehari bisa menjual rata-rata 20 piring per hari. Setelah pelatihan itu, sampai sekarang naiknya dua kali lipat lah. Kalau diuangkan, dulu itu sehari bisa Rp. 300.000, sekarang bisa Rp. 800.000. Keuntungannya, itu naiknya kira-kira 50%, *Wong* harga-harga naik semua. Tapi untuk menaikkan harga saya, rasanya sulit. Ya itu tadi, pelan-pelan”.

Waskito:

“Jadi kalau tingkat keberhasilan secara total, saya belum bisa memberikan penilaian. Soalnya, kalau dagangan seperti ini kan hanya mengikuti perkembangan harga. Saya hanya mengambil untung sedikit-sedikit dari setiap barang. Kalau dilihat dari jumlah pembeli yang datang ada peningkatan. Mungkin karena saya sediakan tempat *nongkrong* itu, sehingga ada saja orang belanja. Saya itu kan mengikuti pelajaran di pelatihan CEFE itu, memberi pelayanan dengan keunggulan kita. *Lha* saya senang cerita, itu saja yang saya lakukan. Ternyata menarik orang-orang, sehingga menjadi pelanggan. Kalau penjualan, ya ada tapi *ndak* banyak. *Wong*, yang datang itu kadang hanya mau dengar cerita saya. Paling hanya beli rokok sebungkus. Tapi *ndak* apa-apa, anggap saja itu promosi. Kalau dihitung sejak pelatihan CEFE, ada kenaikan keuntungan 25%. Dulu sehari bisa untung Rp. 100.000, sekarang bisa Rp. 125.000. Lumayan, yang penting angsuran ke bank lancar. Karena kalau lancar, bisa nambah kredit. Itu yang sedang saya kejar, biar bisa nambah barang”.

Dari hasil wawancara para nara sumber di klaster perdagangan untuk indikator pengukuran keuntungan dan penjualan, para nara sumber menyampaikan bahwa mereka mendapatkan kenaikan keuntungan dan penjualan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dua orang bisa menyampaikan kenaikan keuntungan dan penjualan secara rinci, lainnya belum bisa menyampaikan seperti itu tapi sudah menunjukkan adanya tren kenaikan keuntungan dan penjualan. Dengan jawaban yang cenderung mengakui atau menyetujui adanya kenaikan keuntungan dan penjualan itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukurang keuntungan dan penjualan dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.4.2.2. Penciptaan Lapangan Kerja

Indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja merupakan indikator pengukuran kedua pada domain hasil. Indikator ini juga mudah untuk mengukurnya, yaitu dengan melihat apakah ada penambahan tenaga kerja di usaha yang dikelola peserta pelatihan kewiraswastaan. Bagi sebuah pelatihan kewiraswastaan, terutama untuk praktisi kewiraswastaan, maka hasil berupa penciptaan lapangan kerja adalah penting. Karena itu indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja ini dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari praktisi kewiraswastaan. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, selain dianggap penting, indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja juga dibutuhkan. Oleh karena itu, indikator ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan, indikator efektivitas itu diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster perdagangan. Konfirmasi diperoleh dengan mendapatkan jawaban para nara sumber atas pertanyaan yang diambil dari indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja. Pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana dengan penciptaan lapangan kerja, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, para nara sumber di klaster perdagangan menyampaikan dengan jujur, bahwa tidak semua bisa melakukan penciptaan lapangan kerja. Namun, menurut mereka itu soal waktu saja. Sebab, setelah mendapat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, pihak bank bersedia memberikan kredit. Para nara sumber mengatakan, kredit itu digunakan untuk memperbaiki fasilitas usaha mereka dan juga untuk memperbesar usaha. Jadi dapat dikatakan, mereka sedang berada pada fase investasi untuk renovasi asset dan pengembangan usaha. Jika itu sudah berhasil, dipastikan penciptaan lapangan kerja terjadi. Diantara yang sudah melakukan penciptaan lapangan kerja, mereka mengungkapkan, kenaikan penjualan menjadi penyebab mereka harus menambah tenaga kerja, meskipun bukan tenaga kerja permanen.

Novianto, misalnya, menyatakan penciptaan lapangan kerja dilakukan dengan mempekerjakan pengojek yang mangkal di sekitar warungnya untuk mengantarkan pesanan yang di order melalui HP (*hand phone*). Pesanan yang diantar melalui pengojek di sekitar warungnya hanya untuk yang jaraknya tidak jauh dari warung. *Delevery order* yang dibuka Novianto merupakan pengiriman bebas biaya. Jadi, kalau ada tetangganya yang memesan makanan dari warungnya, akan diantar oleh ojek secara gratis. Untuk layanan ini, Novianto sudah bekerjasama dengan pengojek, sehingga biayanya dapat ditekan. Biaya itu dibuat progresif, yaitu semakin banyak yang diantar semakin tinggi *fee* yang diterima pengojek. Tapi ada minium *fee* yang diberikan kalau pesanan yang diantar sehari tidak mencapai minimum antaran tiga kali. Untuk pesanan yang jauh, Novianto bekerja sama dengan Goo Food. Jadi biaya antarnya ditanggung pemesan. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau menambah tenaga kerja belum ya. Masih saya kerjakan sendiri, dibantu juru masak yang dari dulu saya rekrut. Jadi dia yang masak dan mencuci piring dan gelas, saya yang melayani penjualan sekaligus kasir. Ini masih berjalan. Tapi kalau saya bekerja sama dengan tukang ojek yang mangkal di sini, bisa diperhitungkan sebagai penciptaan lapangan kerja, ya sudah ada. Jadi untuk yang pesan lewat HP, bisa diantar dengan ojek. Bebas ongkir (ongkos kirim). Ini hanya yang dekat-dekat saja. Tetangga-tetanga kampung kita. Ada dua tukang ojek yang sudah bekerjasama. Untuk yang jauh, saya pakai Go Food. *Lha*, kalau Goo Food juga dihitung, jadinya juga penciptaan lapangan kerja bagi pengojeknya”

Hugo menyatakan menambah tenaga kerja satu orang. Satu orang itu, kata Hugo, untuk melayani orderan dari proyek. Menurut Hugo, pekerjaan proyek itu harus berjalan terus, sehingga material bangunan harus terus ada. Dia yang baru memulai berbisnis dengan proyek, tidak mau kehilangan pasar itu hanya gara-gara telat mengirim barang. Karena itu, dia merekrut satu tenaga kerja untuk khusus melayani permintaan dari proyek. Untuk yang eceran, dia tetap mempertahankan karyawan lamanya yang merangkap kerja sebagai sopir mobil pengantar material. Kalau lagi ramai, Hugo ikut melayani pembeli di tokonya dan juga ikut mengantarkan pesanan. Hugo menyambatkan konfirmasinya sebagai berikut:

“Untuk tenaga kerja, ada nambah satu. Dia itu khusus melayani permintaan proyek. Di proyek itu kan kerjanya tidak bisa berhenti. Jadi bahan bangunan harus terus tersedia. *Lha*, saya kan baru ikut proyek dua kali ini. Kata kontraktornya, kalau mau awet jangan sampai telat mengantar material. Ya, sudah daripada kehilangan proyek, lebih baik saya *pathok*⁹⁸ satu orang itu. Untuk yang lain, masih seperti biasa. Ada satu orang yang bertugas memuat dan mengantarkan barang. Saya sendiri bertugas, menjaga toko. Kalau lagi ramai pesanan, saya juga ikut mengantar. Nanti, kalau proyek-proyek lainnya sudah jalan, pasti nambah tenaga lagi. Bank juga sudah siap menambah kredit”.

Choirul juga menyampaikan sudah menambah tenaga kerja. Hal itu dilakukan karena dia mau berkonsentrasi mengembangkan usahanya. Menurut Choirul, dengan tertibnya administrasi memungkinkannya menyerahkan pekerjaannya kepada karyawan yang sudah direkrutnya. Apalagi dia membuka tokonya di pasar juga, maka tenaga kerja dipastikan dibutuhkan. Tapi yang membuat Choirul konsern dengan tenaga kerjanya bukan karena pembukaan toko-toko di pasar, melainkan tertib andministrasinya. Choirul menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Dengan tertib pembukuan seperti itu, saya tidak perlu menangani semua pekerjaan. Saya bisa menyerahkan ke karyawan saya. Jadi saya bisa mikir untuk mengembangkan saja. Jadi untuk yang menjaga dan melayani toko-toko itu sudah saya serahkana kepada karyawan. Ya, masing-masing toko satu saja. *Wong* belum perlu ramai-ramai. Contohnya di toko ini, ya masih saya sendiri. *Wong* ini merangkap rumah saya. Jadi saya ya masih menimbang pupuk, membukus gula dan sebagainya. Tapi kan masih bisa saya *samb*⁹⁹. Untuk kios di pasar-pasar sudah saya serahkan ke karyawan. Semua ada tiga kios. Jadi kalau dihitung, saya menambah lima tenaga kerja”.

Hestingisih dan Waskito menyatakan belum menambah tenaga kerja. Dengan demikian mereka belum melakukan penciptaan lapangan kerja. Mereka berdua menyampaikan, penambahan tenaga kerja belum bisa dilakukan, karena proses pengembangan usahanya belum membuahkan hasil. Menurutny masih memerlukan satu tahun lagi. Kredit yang mereka terima sedang digunakan untuk membiayai investasi. Perkembangan sudah menunjukkan tanda-tanda

⁹⁸ Bahasa Jawa, artinya ditempatkan permanen

⁹⁹ Bahasa Jawa, artinya sambil mengerjakan pekerjaan lain

menuju kearah adanya kabaikan penjualan. Ini dipastikan akan membutuhkan tambahan tenaga kerja di masa mendatang. Berikut konfirmasi Hestningsih dan Waskito.

Hestningsih:

“Saya belum menambah tenaga kerja. *Wong* tambahan modal dari kredit baru menunjukkan adanya peningkatan sedikit. Tapi saya yakin sebentar lagi saya nambah kapster. Saya sudah mulai cari-cari. Sudah ada yang datang beberpa. Tahun depan mudah-mudahan sudah bisa saya ambil”.

Waskito:

“Untuk *nambah* tenaga kerja, belum ada. Mungkin tahun depan ya. Saya lagi cari-cari tambahan barang. Tempat ini juga perlu diperluas. Sudah ada persetujuan dengan pemilik rumah ini, tinggal dilakukan saja. Biayanya dari kredit bank. Kredit yang pertama itu sudah saya gunakan untuk *nambah* barang, yang membuat peningkatan penjualan itu”

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan ada tidaknya penciptaan lapangan kerja di tempat usaha mereka setelah mereka mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dapat diketahui, tiga orang menyatakan menambah tenaga kerja, yang berarti terjadi penciptaan lapangan kerja di tempat usahanya. Dua orang lainnya menyatakan belum menambah tenaga kerja. Dengan demikian, secara keseluruhan jawaban nara sumber cenderung mengakui atau menyetujui bahwa ditempat usahanya telah terjadi penciptaan lapangan kerja. Sesuai dengan kategori coding jawaban, maka jawaban seperti itu membuat indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.4.2.3. Perluasan Usaha

Perluasan usaha juga merupakan hasil pelatihan kewiraswastaan yang mudah untuk diukur. Perluasan usaha juga merupakan hasil yang paling diminati oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi. Sebab, perluasan usaha menunjukkan adanya kemajuan dalam pengelolaan perusahaan. Perluasan usaha juga menunjukkan adanya peningkatan

keuntungan di masa depan. Atau bisa juga menunjukkan hasil peningkatan keuntungan diinvestasikan kembali dalam perluasan usaha.

Karena itu perluasan usaha menjadi indikator pengukuran domain hasil yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan. Bagi peserta kewiraswastaan Metode CEFE, indikator pengukuran perluasan usaha tidak hanya dianggap penting, tapi juga dibutuhkan, sehingga dijadikan ukuran untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan, indikator efektivitas pelatihan diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster perdagangan.

Konfirmasi itu diperoleh dengan cara mendapatkan jawaban dari para nara sumber atas pertanyaan yang dibuat berdasar indikator pengukuran. Jawaban itu kemudian dikategorikan sesuai kode yang telah dibuat, untuk menentukan indikator efektivitas. Adapun pertanyaan yang diajukan adalah mengenai eksistensi perluasan usaha, yaitu bagaimana perluasan usaha yang terjadi setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, secara umum nara sumber telah melakukan perluasan usaha dengan skala yang berbeda-beda. Namun, belum semua perluasan usaha itu selesai. Nara sumber juga menyampaikan, perluasan usaha bisa dilakukan karena adanya kredit dari bank. Perluasan usaha dilakukan terutama disebabkan pesan dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu mental wiraswastawan adalah yang selalu mengembangkan asetnya.

Hugo menyampaikan pengembangan usahanya dilakukan berkat adanya kredit dari bank dan juga pesan dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diikutinya. Kesalahannya pada saat mengikuti *quiz* dulu telah membuat dirinya mengubah sikap mentalnya menjadi seperti yang ditanyakan di *quiz* itu. Dia menjadi rajin menjalin hubungan dengan orang-orang yang ada

kaitannya dengan usaha bangunannya, dan terus mengembangkan asetnya. Hasilnya, dia mulai berhasil menjadi *supplier* proyek. Berikutnya, saat ini dia juga ikut mengembangkan perumahan. Hugo menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Peluasan usaha, ya saya mulai ikut menyuplai proyek. Apa yang saya lakukan itu, malah menarik bank untuk memberi kredit lebih banyak. Misalnya, disitu bank bisa melihat MOU (*memorandum of understanding*) antara saya dengan kontraktor. Bank menyarankan saya mulai masuk ke bisnis properti. Saya bekerjasama dengan bank untuk membangun rumah, untuk kemudian dijual secara kredit kepada konsumen. Tapi ini masih dalam tahap pembicaraan ya. Tapi banyak positifnya. Itulah sebabnya waktu *sampean* tanya soal penambahan tenaga kerja, saya jawab nanti kalau proyek lainnya sudah jalan baru menambah tenaga kerja, maksud saya ya ini”.

Choirul adalah yang paling nyata melakukan perluasan usaha. Dengan gamblang dia menyampaikan apa saja yang sudah dia lakukan dengan perkembangan usahanya. Dengan penuh gembira dia menceritakan perjalanan bisnisnya setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Meskipun sudah mencapai kemajuan pesat atas bisnisnya, Choirul tetap bersahaja dan tetap tampil seperti orang desa pada umumnya. Dia bisa dengan akrab bergaul dengan tetangganya yang juga menjadi pelanggannya, meskipun sebenarnya kondisi ekonominya jauh lebih baik. Saat wawancara pun banyak tetangganya yang ikut berbicara, dan Choirul tidak mempermasalahkannya dan tidak merasa terganggu. Bahkan beberapa jawabannya dimintakan konfirmasi kepada orang-orang yang ikut hadi di situ. Choirul menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau perluasan toko tidak, tapi gudang justru saya tambah. Justru mobil-mobil yang saya tambah, dan saya juga membuka *otlet*¹⁰⁰ di pasar-pasar. Setiap pasar saya punya kios. Di sekitar sini ada tiga pasar kecil-kecil. Pasar desa. Jadi kan saya memulai sebagai pengecer sembako kecil di rumah ini. Kemudian berkembang dan berkembang, akhirnya menjadi agen, yang menyuplai toko-toko disekitar kita, dan juga toko-toko yang tidak seberapa jauh dengan ditempuh permobilan. Karena kita punya ilmu, kita tingkatkan dari agen menjadi grosir. Semua itu bisa saya lakukan, karena ada modal dari bank dan ilmu dari CEFE itu”.

¹⁰⁰ Maksudnya *outlet*. Kata ini diucapkan dengan ekspresi wajah yang lucu, yang menandakan sebenarnya dia tidak tahu apa arti kata itu.

Novianto menyampaikan perluasan usaha yang dilakukan baru sebatas pada menerima pesanan untuk berbagai keperluan, seperti arisan, ulang tahun, reuni, dan keperluan lain. Selain itu juga menerima pesan antar yang dilakukannya dengan bekerjasama dengan pengojek yang ada di sekitar warungnya, yang merupakan layanan bebas ongkos kirim. Kemudian untuk jarak jauh, dia bekerjasama dengan Go Food. Novianto juga sedang merencanakan memperluas warungnya, dengan menambah bangunan di samping warungnya, yang masih bagian dari rumahnya. Perluasan itu dibiayai kredit dari bank. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Seperti saya sampaikan sebelumnya, kalau pesan antar yang bebas ongkos kirim oleh pengojek itu termasuk penciptaan lapangan kerja, maka itu juga merupakan perluasan usaha yang saya lakukan. Sebelumnya saya hanya warung ini saja. Berkat pelatihan kewiraswastaan CEFE itu saya jadi punya banyak ide. Salah satunya ya itu layanan pesan antar bebas ongkos kirim. Perluasan selanjutnya, ya pakai Go Food. Ini juga bisa disebut perluasan usaha ya. Karena memang menambah penjualan. Perluasan yang sesungguhnya ya nanti kalau bangunan sebelah itu jadi, warung ini akan tambah besar. Mudah-mudahan bisa tambah besar lagi ya”.

Waskito juga sama dengan Novianto, perluasan usaha dilakukan dengan memperluas lahan usaha. Menurutnya, dia sudah mencapai kesepakatan dengan pemilik rumah yang disewanya untuk mempeluas toko kelontongnya. Jika perluasan toko itu sudah selesai, maka barang dagangannya akan lebih banyak lagi variasi dan volumenya. Sekarang ini dengan warung yang ada, barang yang bisa dijual terbatas jenis dan jumlahnya. Karena gudang yang ada tidak memadai, sehingga tidak bisa menyimpan persediaan yang mencukupi. Sering kali dia kehabisan barang. Kredit dari bank sudah dia gunakan untuk menambah barang, tapi masih belum mencukupi. Karena itu kredit berikutnya dia gunakan untuk memperluas toko. Waskito menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Perluasan usaha baru kepikir memperluas toko ini saja. Kalau itu berhasil, sudah lumayan. Memang sih kalau pelajaran dari pelatihan CEFE itu kan harus terus berkembang. Tapi dagang kelontong seperti ini, bisa berkembang seperti apa ya? Itu saja saya sudah merasa bersyukur, karena boleh kredit bank. Kalau tidak ikut CEFE kan *ndak* dapat kredit itu”

Hestningsih juga merasa belum melakukan perluasan usaha yang berarti. Beberapa rencana memang sudah ada dalam pikirannya. Namun belum semua dapat direalisasikan. Perkembangan salonnya memang cukup baik, dan itu memerlukan perhatian lebih juga untuk menjaga pelanggan yang sudah mulai banyak dapat terus dipertahankan. Perluasan usaha yang dalam waktu dekat ini bisa dilakukan adalah menerima order panggilan, untuk berbagai acara, seperti wisuda, lamaran, kondangan, dan acara lain. Selain itu dia juga sudah menjalin kerja sama dengan *wedding organizer*. Berikut konfirmasi Hestningsih:

“Yang direncanakan sih banyak ya untuk perluasan usaha, namun sepertinya masih sedikit lama untuk realisasinya. Yang sudah berjalan itu ya mulai menerima order untuk keperluan-keperluan pribadi, seperti wisuda, lamaran, *jagong*¹⁰¹ dan acara lain yang memerlukan penataan wajah dan rambut. Yang ini lumayan ya, tapi tidak bisa ditangani saya sendiri. Makanya saya merencanakan menambah tenaga. Perluasan lain itu saya bekerjasama dengan WO (*wedding organizer*). Ini juga tidak mungkin saya tangani sendiri. Selama ini yang WO, sementara saya biasa mengajak teman-teman dari salon lain”

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan untuk pertanyaan eksistensi perluasan usaha di tempat usahanya, dapat dilihat semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau menyetujui bahwa ada perluasan usaha yang dilakukan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu, sesuai dengan kategori *coding* jawaban, maka indikator pengukuran perluasan usah dapat diberi konfirmasi positif.

7.4.4.2.4. Produktivitas

Indikator pengukuran produktivitas bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, sebenarnya sulit untuk diukur. Kesulitan itu menyangkut pemahaman dan juga alat ukurnya. Isitilah produktivitas sebenarnya tidak difahami oleh peserta pelatihan dari klaster perdagangan. Kemudian dari sisi pengukuran, banyak metode yang bisa digunakan. Meskipun demikian, indikator pengukuran ini dianggap penting oleh peserta pelatihan dari

¹⁰¹ Bahasa Jawa, artinya kondangan

kalangan praktisi. Sementara itu, bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan, indikator pengukuran ini selain dianggap penting juga dibutuhkan. Karena itu indikator pengukuran produktivitas ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Produktivitas lazimnya digunakan dibidang produksi, yaitu untuk mengetahui berapa banyak produk yang bisa dihasilkan dengan sumber daya yang sama. Jika jumlah produk yang dihasilkan lebih banyak, maka telah terjadi peningkatan produktivitas. Pengukuran ini menjadi sulit digunakan di bidang perdagangan. Mengapa para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE membutuhkan indikator pengukuran produktivitas ini? Ketika dilakukan survei kebutuhan, para responden sebenarnya tidak mengetahui istilah produktivitas ini. Namun, setelah dijelaskan mereka memahami, kemudian menyatakan membutuhkannya. Hal ini wajar saja, karena siapapun pasitlah menginginkan peningkatan produksi, dengan menyediakan sumber daya yang sama. Hal seperti ini akan meningkatkan keuntungan.

Karena dibutuhkan, maka indikator pengukuran produktivitas ini dicarikan konfirmasi dari para nara sumber di klaster perdagangan, guna mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaslter perdagangan. Hal sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta. Konfirmasi itu diperoleh dengan mendapatkan jawaban dari nara sumber atas pertanyaan yang dibuat dari indikator pengukuran produktivitas. Pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana dengan produktivitas di tempat usaha, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, para nara sumber kembali menunjukkan ketidakfahaman atas istilah produktivitas situ. Selain tidak faham, mereka juga kesulitan untuk bisa menghitungnya. Untuk mengatasi hal ini, kembali peneliti menjelaskan arti produktivitas, yaitu bisa memproduksi jumlah barang yang lebih banyak dengan sumber daya yang sama. Karena usaha para nara

sumber adalah bidang perdagangan, bukan produksi maka penjelasan disesuaikan, yaitu apakah terjadi peningkatan penjualan dengan sumber daya yang sama. Dengan penjelasan itu, para nara sumber bisa memahami, namun tetap memberikan jawaban yang sulit dikategorikan.

Hestningsih balik bertanya, ketika ditanyakan masalah produktivitas ini. Dia tidak yakin, apakah yang terjadi di salonnya dapat disebut produktivitas atau tidak? Menurutnya kalau dilihat dari penjualan memang terjadi peningkatan penjualan, yang ditandai dengan meningkatnya jumlah pengunjung salonnya. Nilai penjualan yang diterimanya juga ada peningkatan. Semua peningkatan itu tidak disertai dengan penambahan jumlah pegawai. Hestningsih menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya kesulitan menjawab pertanyaan itu ya. Kalau seperti yang *sampean* jelaskan itu, berarti ada produktivitas di salon saya. Kan jumlah pelanggan yang datang semakin banyak. Dari penjualan juga meningkat. Lalu saya tidak pernah menambah tenaga kerja. Tapi saya tidak berani mengatakan telah terjadi peningkatan produktivas ya”.

Choirul semakin bingung dengan pertanyaan produktivitas itu. Meskipun dia merasa sudah menyampaikan dengan terbuka perkembangan usahanya, namun dia mengerti apakah telah terjadi peningkatan produktivitas di tempat usahanya. Dengan penuh kesungguhan Choirul memberikan angka-angka mengenai peningkatan penjualan barang-barang yang dijualnya, termasuk yang ada di kios pasar dan mobil-mobil penyuplai. Namun dia kesulitan menghitung, ketika apa yang dicapainya itu disertai penambahan tenaga kerja. Berikut konfirmasi Choirul pada indikator pengukuran produktivitas:

“Gimana ya Mas, saya jadi bingung menghitungnya. Kalau *sampean* mau menganggap itu sebagai peningkatan produktivitas, ya *monggo*¹⁰². Kan begini, kalau dihitung dari peningkatan penjualan, ya memang ada peningkatan. *Wong, otlet* saya juga bertambah. Tapi kan pegawai saya juga bertambah. Jadi ya tidak ada produktivitas, kalau menurut saya. Berarti kalau nanti saya menambah pegawai lagi, produktivitasnya menurun ya?”

¹⁰² Bahasa Jawa, artinya silahkan.

Hugo, Novianto, dan Waskito memilih tidak menjawab pertanyaan itu. Selain tidak memahi isitlah dan tidak memahami pertanyaan, meskipun sudah dijelaskan, mereka juga kesulitan untuk menghitungnya. Justru karena ingin menghindari diminta menghitung itu, mereka tidak bersedia untuk menjawab pertanyaan. Berikut konfirmasi mereka:

Hugo:

“Dari pada disuruh menghitung, saya tidak usah menjawab saja ya. Terus terang saya tidak bisa menghitungnya. Kalau pun tidak disuruh menghitung, saya juga tidak berani menjawab ada atau tidak produktivitas itu di usaha saya”

Novianto:

“Untuk pertanyaan ini saya *abstain* saja. Saya merasa belum tinggi ilmu saya untuk menilai produktivitas ini. Apalagi disuruh menghitung. Saya *nyerah* saja. yang bisa saya sampaikan, peningkatan penjualan ada, peningkatan sumber daya juga ada, kan ada tukang ojek yang saya bayar. Kalau Go Food, bagaimana menghitungnya?”

Waskito:

“Jawaban saya ini saja ya¹⁰³. Boleh kan?”

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan indikator pengukuran produktivitas, dapat dilihat dua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung ragu-ragu, kemudian tiga orang tidak memberikan jawaban. Berdasar kategori coding jawaban yang sudah ditentukan, maka indikator pengukuran produktivitas dapat diberikan konfirmasi netral.

7.4.4.2.5. Formalisasi Usaha

Indikator pengukuran formalisasi usaha dianggap penting bagi peserta pelatihan kewiraswastaan, karena hal itu merupakan tahapan penting, bahkan sebagian menyebutnya sebagai lompatan, perjalanan pengembangan usaha. Karena sebagian besar usaha dimulai dengan usaha kecil bertahun-tahun dengan posisi sebagai usaha informal. Posisi formal itu hanya

¹⁰³ Waskita melemparkan serbet yang dipakainya mengelap barang dagangan, sebagai tanda lempar handuk, sambil tertawa melucu

bisa dicapai kalau perusahaan sudah besar. Jadi dengan formalisasi perusahaan menandakan perusahaan sudah besar. Hal itu menunjukkan juga telah terjadi kemajuan yang signifikan pada usaha itu. Inilah sebabnya indikator formalisasi usaha merupakan tonggak penting yang diharapkan semua wiraswastawan.

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, indikator pengukuran formalisasi usaha tidak hanya dianggap penting, tapi juga dibutuhkan. Karena itu indikator pengukuran ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster itu. Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, indikator efektivitas itu diperoleh dengan mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster perdagangan. Selanjutnya konfirmasi diperoleh dengan mendapatkan jawaban para nara sumber dari wawancara yang pertanyaannya diambil dari indikator pengukuran. Untuk indikator efektivitas pada formalisasi usaha ini, pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana dengan formalisasi usaha setelah para peserta mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, para nara sumber di klaster perdagangan memberikan jawaban bahwa mereka belum melakukan formalisasi usaha. Ketika ditanyakan mengapa menjawab dibutuhkan, saat disurvei tentang kebutuhan domain pelatihan? Mereka menjawab sebenarnya hal itu keinginan mereka. Para nara sumber menyatakan, pada awalnya tidak mengerti mengapa usaha perlu diformalkan. Kata formalisasi usaha mulai didengar ketika mulai berhubungan dengan bank. Menurut mereka orang-orang di bank sering menyampaikannya pentingnya formalisasi usaha, dan mendorong peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memformalkan usahanya. Mereka juga diberi tahu, kalau usahanya sudah formal, nilai kredit yang diambil bisa lebih besar.

Hugo, misalnya, sudah siap-siap mengurus formalisasi usaha itu. Namun, itu bukan karena akibat dorongan dari bank. Meskipun hal itu juga dia terima. Sudah beberapa kali Bank BRI Cabang Surakarta menyinggung masalah itu, tapi dia belum siap melakukannya. Namun

ketika dia mulai menyuplai proyek-proyek, formalisasi usaha mulai dibutuhkannya. Karena hal itu ditanyakan oleh kontraktor ketika membuat kontrak. Karena hal itu belum bisa dipenuhi, akibatnya Hugo belum diberikan nilai kontrak yang besar. Kebutuhan formalisasi usaha semakin tidak bisa dihindari ketika datang tawaran kerja sama dengan bank untuk membangun rumah. Kini formalisasi usaha sedang disiapkan. Hugo menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Tadinya saya belum berpikir ke arah itu. Tapi saya memang bercita-cita, kalau sudah besar akan dibuat PT. Itu atas anjuran bank. Tapi ketika ditawari kerja sama membangun rumah itu, bank meminta supaya PT itu diurus dulu. Malah bank mau membantu. Ya, sudah sekarang sedang saya urus”.

Novianto, juga berharap warungnya bisa membesar menjadi restoran dan memiliki cabang. Karena itu dia berkeinginan untuk memformalkan usahanya, seperti disarankan oleh bank. Namun Novianto belum menjalankan saran itu. Menurutnya, usahanya masih terlalu kecil untuk diformalkan. Karena itu dia masih menunggu beberapa lama lagi untuk mewujudkan keinginannya membuat usahanya menjadi formal. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Formalisasi usaha belum dilakukan. Masih jauh. Saya mempunyai pemikiran formalisasi usaha dilakukan kalau sudah besar. Bahkan, kalau sudah besar, hal itu sudah keharusan. Kalau masih kecil ya belum perlu lah. Bank memang sering menyampaikan supaya usaha ini diformalkan. Bagus sih, karena kalau sudah formal, bisa mendapatkan kredit yang lebih besar. Tapi saya menunggu saja, biar besar dulu. Biar mantap”.

Hestingsih juga sama dengan Novianto, belum memikirkan untuk memformalkan usahanya. Dia juga berpendapat usahanya masih terlalu kecil untuk diformalkan. Dengan mulainya dia ikut WO, sering dia menjadi sub kontraktor salon-salon yang sudah besar. Hestingsih jadi kepikiran juga suatu saat menjadi besar seperti itu. Saat itulah, menurut pemikirannya, baru usahanya akan diformalkan. Hestingsih menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Ya kalau sudah besar seperti salon-salon WO yang kasih kerjaan ke saya itu, sudah sepantasnya menjadi usaha formal. Kalau salon saya ya belum saatnya. Bank memang menyarankan, supaya usaha ini diformalkan. Supaya bisa mendapat kredit yang lebih

besar lagi. Saya belum berani. Nanti kan saatnya datang sendiri. Kalau *ujug-ujug*¹⁰⁴, malah kaget nanti”

Choirul yang usahanya maju pesat tidak memikirkan sama sekali formalisasi usaha. Baginya formalisasi usaha itu bagiannya orang-orang yang sudah bisa memikirkan sampai ke sana. Dirinya masih merasa sebagai pedagang kecil yang belum banyak tahu soal legalitas. Kalaupun formalisasi usaha itu penting, dan harus dilakukan, dia akan melakukannya. Menurut dia akan menyerahkan urusan itu kepada bank, yang sering menyarankannya. Choirul menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau itu *ndak nyampe* pikiran saya Mas. Kalau boleh begini terus, saya milih begini saja. Tapi kalau harus formalisasi itu, nanti saya minta tolong orang bank saja. Sudah beberapa kali sih orang bank menyarakan untuk membuatnya. Mereka juga bersedia membantu mengurusnya. Tapi saya biarkan saja. Nanti kalau sudah kepepet baru saya nurut. Ini bukan berarti saya tidak mau usaha ini jadi formal *lho*”.

Waskito malah tidak bisa membayangkan bagaimana usahanya menjadi formal. Katanya dia hanya terbangong, ketika bank menyampaikan warungnya bisa seperti Indomaret. Bisa buka cabang dimana-mana. Menurutnya, itu sangat jauh dari pikirannya. Bahkan, itu mengganggu pikirannya. Meskipun sebenarnya itu bukan hal yang mustahil, kalau mengingat kembali pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Pelatihan itu justru mendorong pesertanya untuk terus berkembang sebesar-besarnya. Hanya saja, bagi Waskito, apa yang disampaikan bank itu terlalu awal dan mendadak. Akibatnya, ketika disarankan untuk memformalkan usahanya dia menjadi semacam bermimpi. Berikut konfirmasi Waskito:

“Tentu saya senang kalau usaha saya seperti Indomaret itu. Ada cabang di mana-mana. Tapi itu malah mengganggu pikiran saya. Terlalu muluk. Tapi bukan tidak mungkin sih. Hanya kalau diomongkan sekarang, otak saya jadi konslet ha...ha...ha....Bank itu selalu mendorong sih. Saya bilang *ampun medeni ngaten*¹⁰⁵ Pak”

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan formalisasi usaha yang dilakukan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dapat diketahui

¹⁰⁴ Bahasa Jawa, artinya tiba-tiba

¹⁰⁵ Bahasa Jawa halus, jangan nakut-nakuti begitu

semua para nara sumber memberikan jawaban yang cenderung tidak mengakui atau tidak menyetujui formalisasi usaha sudah dilakukan. Dengan jawaban seperti itu, sesuai dengan kategori *coding* jawaban, maka indikator pengukuran formalisasi usaha dapat diberikan konfirmasi negatif.

7.4.4.2.6. Investasi Kembali

Indikator pengukuran investasi kembali dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari praktisi kewiraswastaan, karena hal itu juga merupakan indikator adanya kemajuan perusahaan. Investasi kembali adalah menggunakan keuntungan yang diperoleh untuk mengembangkan perusahaan melalui investasi penambahan aset tetap maupun aset lancar. Selain menggunakan keuntungan, perusahaan bisa melakukan investasi dengan menggunakan kredit bank.

Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, indikator pengukuran investasi kembali selain dianggap penting, juga dibutuhkan. Itulah sebabnya indikator investasi kembali digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster itu. Pada awalnya, para peserta pelatihan tidak memahami apa yang dimaksud dengan investasasi kembali. Namun setelah dijelaskan dengan memberikan contoh, mereka bisa memahami. Contoh yang dimaksud adalah peserta menggunakan hasil keuntungan untuk membeli aset atau memperbaikinya, seperti memperbaiki bangunan, membeli peralatan perdagangan, menambah *stock*, dan lain sebagainya. Setelah jelas dengan contoh, barulah para responden menyampaikan bahwa mereka membutuhkan investasi kembali.

Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan, indikator efektivitas diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber atas indikator pengukuran investasi kembali.

Sedangkan konfirmasi diperoleh dari jawaban para nara sumber atas pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran investasi kembali. Untuk kasus peserta pelatihan di klaster perdagangan, pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana investasi kembali dilakukan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, semua nara sumber di klaster perdagangan menyampaikan jawaban, bahwa mereka belum melakukan investasi kembali. Para nara sumber memberikan penjelasan, bahwa investasi kembali dari keuntungan belum bisa dilakukan karena, keuntungan yang ada masih digunakan untuk mengangsur kredit bank. Mereka mengakui terjadi kenaikan keuntungan, namun kenaikan itu belum mencukupi untuk dibelanjakan kepentingan investasi. Meskipun demikian, para nara sumber mengakui manfaat mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, karena jadi mengerti apa yang disebut keuntungan, yaitu pendapatan setelah dipotong semua biaya, termasuk gaji untuk dirinya sendiri. Dengan begitu, mereka tahu persis ada tidaknya keuntungan. Yang lebih penting lagi, mereka bisa menyisihkan keuntungan itu untuk membayar angsuran bank.

Novianto menyampaikan, dirinya belum bisa melakukan investasi. Kenaikan keuntungan yang didapatnya digunakan untuk membayar angsuran kredit bank. Namun dia menyadari, pinjaman bank dibutuhkan dan terbukti bisa meningkatkan penjualan. Jadi meskipun belum bisa menggunakan keuntungan itu, Novianto bisa menerimanya. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Keuntungan memang naik, tapi masih digunakan untuk bayar utang di bank. Jadi untuk investasi, ya sabar dulu. Toh, kredit itu digunakan untuk investasi juga. Untuk menambah modal membeli bahan baku, mengganti peralatan memasak, dan perluasan di samping itu. Ini sudah bagus, karena saya sudah bisa menyisihkan keuntungan itu untuk gaji saya sendiri. Jadi walaupun tidak untung pada akhirnya, saya sudah aman. Angsuran juga aman”.

Hestningsih menyatakan investasi yang dilakukan adalah membeli peralatan baru dan juga menambah *stock* produk kecantikan untuk dijual. Jadi produk kecantikannya sekarang tidak

saja digunakan untuk salonnya sendiri, melainkan juga dijual kepada pelanggan yang datang ke salonnya. Dengan demikian, kini salonnya tidak hanya melayani jasa kecantikan, tapi juga berdagang produk-produk kecantikan dan perawatan. Investasi itu bisa dilakukan berkat adanya pinjaman dari bank. Namun konsekuensinya dia harus mengangsur pinjaman bank, sehingga tidak bisa melakukan investasi kembali atas keuntungannya. Hestingsih memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya belum bisa menggunakan keuntungan untuk investasi. *Wong* masih digunakan untuk membayar ke bank. Tapi tidak apa-apa. Kan hasilnya nampak. Peralatan salon saya baru-baru. Saya juga bisa membeli persediaan yang banyak, sehingga tidak hanya untuk dipakai di salon, tapi bisa saya jual langsung ke pelanggan. Seperti mangir, bedak, sampo, dan lainnya. Jadi sekarang dagangan saya bukan hanya salon, tapi juga alat-alat kecantikan dan perawatan”.

Choirul yang lugu, yang kebingungan ketika ditanya soal investasi kembali, akhirnya bisa menjawab dengan dituntun. Menurutnya, setelah semua pemasukan dicatat kemudian dikurangi pengeluarannya, termasuk mengangsur ke bank, masih ada sisa untuk dipakai membayar dirinya sendiri dan karyawannya. Ketika disampaikan, perhitungannya itu terbalik, seharusnya dialokasikan gaji lebih dahulu baru membayar utang, dia dengan penuh percaya diri menyampaikan, baginya membayar utang lebih penting, dari gajinya. Jadi didahulukan. Choirul menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau beli mobil keliling dan menambah barang-barang itu, semua dari bank. Akibatnya utang saya banyak. Sebenarnya saya juga takut ini. Tapi, menurut catatan saya, masih aman. Yang penting bisa bayar utang dulu. Setelah itu baru dibagi untuk gaji saya dan karyawan. Akhirnya, masih ada sisa sedikit. Itu yang ditabung. Nanti kalau sudah banyak, baru bisa digunakan untuk investasi itu. *Wah*, pelatihan CEFÉ menolong sekali. Kalau tidak, saya tidak pernah tahu bagaimana membuat catatan keuangan yang rapi seperti ini, sehingga saya bisa tahu usaha ini untung atau tidak. Kalau *sampean* mengatakan catatan saya kebalik, menggunakan keuntungan untuk bayar utang dulu baru gaji, itu memang saya sengaja. Saya takut tidak bayar utang, jadi saya sisihkan dulu”.

Waskito yang suka melucu, juga menyampaikan jawaban soal investasi ini dengan melucu. Menurutnya, kalau mengucapkan kata investasi sudah seperti pengusaha besar. Tapi

dirinya kesulitan juga ketika diminta mengganti kata itu dalam bahasa yang dia bisa. Akhirnya dia mengatakan, investasi itu intinya adalah menambah barang atau menambah bangunan. Karena hanya itu yang dia lakukan. Itupun dia lakukan dengan uang pinjaman dari bank. Dia sudah bersyukur bisa mendapat kredit bank itu. Kalau tidak, dipastikan warungnya tidak pernah beranjak dari warung kecil dipinggir jalan. Berikut konfirmasi Waskito:

“*Wah*, kalau ngomong investasi kok kayak pengusaha besar saja. Saya tak pakai jas dulu ya ha...ha...ha...Jadi yang saya lakukan itu ya menambah barang-barang, dan memperluas bangunan. Tapi itu uangnya dari bank. Kalau dari keuntungan, belum ada. *Wong* uangnya lari ke bank lagi. Tapi saya sudah bersyukur, bisa menambah barang dagangan dan bangunan. Karena itu saya mesti hati-hati dengan kredit bank itu. Jangan sampai tidak bisa mengembalikan. Jadi keuntungan yang didapat, untuk angsuran kredit dulu. Untuk investasi belum ada bagiannya. *Wong* saya masih dapat bagian saja sudah *matur nuwun*¹⁰⁶ ha...ha...ha...”

Hugo menyampaikan investasi yang dia lakukan baru sebatas menambah *stock* barang dan membeli satu truk, yang digunakan untuk mengantar material ke proyek. Sedang mobil *pick up* lamanya tetap dipertahankan untuk mengantar pesanan yang membeli ke toko. Dengan investasi itu bisa dilakukan dengan kredit bank. Karena itu, dia harus menyisihkan keuntungannya untuk mengangsur pinjamannya itu. Akibatnya dia belum bisa melakukan investasi kembali menggunakan keuntungannya. Dengan kondisi seperti itu, hugo sudah merasa tenang. Meskipun dia sudah punya rencana yang bisa membesarkan toko bangunannya, termasuk kerja sama dengan bank untuk membangun rumah. Berikut konfirmasi Hugo:

“Investasi kembali belum bisa dilakukan Mas. Masih banyak yang digunakan untuk mengangsur hutang bank. Tapi ya *ndak* apa-apa. *Wong*, karena ada hutang itu saya bisa ikut proyek. Setidaknya saya jadi faham bagaimana mengatur uang, sehingga tahu juga menggunakannya. Misalnya ini, kalau dulu *ndak* ikut pelatihan kan *ndak* akan bisa membedakan uang untuk usaha dengan uang untuk dapur. Apalagi kalau pakai acara kredit segala, *wah* bisa kacau usaha ini. Meskipun sekarang juga belum rapi banget, tapi sudah bisa amanlah. Saya bisa mengatur keuntungan yang ada untuk apa saja. Yang nomor satu bayar saya sendiri, kemudian untuk bayar hutang”.

¹⁰⁶ Bahasa Jawa, artinya terima kasih

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan indikator pengukuran investa kembali, yaitu bagaimana mereka melakukan investasi kembali setelah mengikuti pelatiha kewiraswastaan, dapat diketahui semua nara sumber cenderung tidak mengakui atau tidak menyetujui bahwa mereka sudah melakukan investasi kembali. Dengan jawaban seperti itu, sesuai kategori coding jawaban, maka indikator pengukuran investasi kembali dapat diberikan konfirmasi negatif.

7.4.4.2.7. Penerapan Inovasi

Indikator pengukuran penerapan inovasi dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan karena indikator ini merupakan sumber kemajuan perusahaan. Hanya perusahaan yang mampu melakukan inovasi yang bisa mengalahkan pesaing-pesaingnya. Bahkan inovasi tidak sekedar bisa untuk memenangi persaingan, tapi membuat perusahaan menjadi *leader* dalam suatu industri atau menciptakan industri baru. Karena itu inovasi sangat penting untuk pengembangan perusahaan. Tentu inovasi seperti itu lazimnya terjadi diperusahaan-perusahaan yang besar dan mapan. Untuk usaha kecil seperti milik para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, tentunya sulit untuk terjadi. Namun bukan tidak ada kemungkinan itu.

Terbukti bagi peserta palatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, indikator pengukuran penerapan inovasi selain dianggap penting juga dibutuhkan. Karena itu indikator ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster itu. Sesuai dengan model konseptual evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, indikator efektivitas itu diperoleh dengan mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster perdagangan. Selanjutnya, konfirmasi diperoleh dengan mewawancarai nara sumber yang bahannya berupa pertanyaan yang diajukan dari indikator pengukuran. Untuk efektivitas pelatihan pada penerapan

inovasi ini, pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana penerapan inovasi di tempat usaha setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Sebenarnya para nara sumber tidak begitu memahami istilah penerapan inovasi. Namun setelah dijelaskan, bahwa penerapan inovasi adalah melakukan cara-cara baru untuk menjalankan usaha, sehingga membuat usaha semakin maju dengan meningkatnya penjualan, mereka mampu menjawab. Meskipun sudah memberikan jawaban, beberapa nara sumber memerlukan mengonfirmasi jawabannya itu dengan pemahamannya dengan cerita tentang pengemis buta, ketika mereka mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Cerita itu ada di tangga ketiga, menyesuaikan orang dengan proyek, yaitu dibawah konten menyaring gagasan dan memilih gagasan. Adapun materinya ada di Day 3. Materi itu pada intinya mengajarkan bagaimana memperoleh gagasan? Jawabannya adalah dengan inovasi melalui kreativitas.

Cerita pengemis buta adalah bagaimana pengemis buta hanya mendapatkan uang sedikit ketika di *flyer* kartonnya ditulis “Saya buta bantulah saya”. Kemudian ada orang yang mengganti tulisan di *flyer* itu menjadi “Hari ini sangat indah dan saya tidak bisa menikmatinya”. Dengan tulisan seperti itu, ternyata banyak orang yang simpati, dan memberikan uangnya. Akhirnya, si pengemis buta mendapatkan uang banyak. Pesan cerita itu adalah, hanya dengan sedikit inovasi dari buah kreativitas bisa memberikan hasil yang luar biasa banyak.

Novianto menyatakan melakukan penerapan inovasi dengan layanan pesan antar bebas ongkos kirim di warungnya. Menurutnya, apa yang dilakukannya itu adalah inovasi. Karena selama ini dia tidak terpikirkan untuk melakukan hal seperti itu. Sedangkan untuk bekerjasama dengan GO Food, hal itu dia lakukan mengikuti tren yang sedang terjadi dan juga ada tawaran dari Go Food. Meskipun dengan inovasinya pesan antar dengan bebas ongkos kirim itu belum menunjukkan hasil yang banya, namun cukup menjanjikan. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau kerja sama dengan pengojek di warung ini boleh disebut inovasi, ya itu yang saya lakukan. Buat saya itu sudah suatu pemikiran yang luar biasa. Itupun bisa saya lakukan karena cerita pengemis buta di pelatihan dulu. Cerita itu sangat bagus untuk mendorong kita berpikir melakukan sesuatu untuk usaha kita”

Hugo juga merasa melakukan penerapan inovasi dengan mengikuti proyek-proyek. Sebelumnya tidak terpikir olehnya untuk bisa menjadi pemasok proyek-proyek perumahan di sekitar tempat tinggal yang sekaligus tempat toko bangunannya itu. Ide menjadi pemasok benar-benar datang dari dirinya sendiri. Sebelumnya, dia hanya fokus menunggu pembeli datang ke toko bangunannya. Setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dia mulai terlatih untuk mencari ide-ide baru, cerita pengemis buta turut menginspirasi mencari ide. Berikut konfirmasi Hugo:

“Terus terang sebelum mengikuti pelatihan CEFE, saya tidak pernah berpikir usaha ini bisa dikembangkan. Pikiran saya hanya fokus pada toko. Saya hanya menunggu pembeli datang. Setelah mendapatkan pelajaran mendapatkan ide itu, pikiran saya mulai terbuka. Cerita yang paling berpengaruh adalah pengemis buta. Tapi ada cerita lain dan juga permainan yang membuat kita berpikir kreatif. Kemudian saya mulai berpikir untuk melakukan sesuatu. Ketika banyak truk yang lewat di depan toko membawa material, saya jadi berpikir mengapa bukan truk saya yang lewat. Saya ikuti truk itu kemana berhentinya. Ternyata di proyek perumahan di Solo Baru. Mulailah saya berpikir mungkin saya bisa menjual ke situ. Saya coba ngobrol-ngobrol dengan tukang di situ, kemudian naik ke mandor. Akhirnya bisa ketemu kontraktornya. Ya sudah untung-untungan saya sampaikan saja keinginan saya untuk bisa ikut menuplai material. Eh...ternyata kontraktor itu setuju, meskipun mulai dari sedikit”

Inovasi yang dilakukan Hestningsih adalah menerima panggilan untuk merias untuk keperluan-keperluan pribadi seperti wisuda, lamaran, dan acara-acara adat lainnya. Itu merupakan inovasi yang berarti bagi Hestningsih. Sebab, belum ada salon yang melakukannya. Biasanya kalau ada acara, orang lah yang datang ke salon. Suatu ketika ada tetangga jauhnya memesan dirias mulai jam empat pagi. Karena ada anaknya yang akan di wisuda pagi hari. Karena banyak anggota keluarga yang ikut mengantar, dan minta dirias juga, maka dia memesan pagi-pagi. Ketika itu Hestningsi menawarkan dia saja yang datang ke rumah. Ternyata tawaran itu disambut dengan senang hati. Sejak itu Hestningsih melayani permintaan rias di rumah

pelanggan, dengan berbagai keperluan, tidak hanya terbatas pada wisuda. Hestningsih menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya memang sudah memikirkan banyak hal untuk bisa ditawarkan. Kebetulan waktu itu tetangga minta di rias pagi-pagi di salon, karena anaknya mau diwisuda. Ya sudah, yang saya pikirkan itu saya tawarkan saja. Eh...rupanya tetangga saya itu senang dengan cara seperti itu. Kemudian saya mikir lagi. Kalau wisuda bisa, tentu keperluan lain bisa. Begitulah, saya teruskan untuk yang lain-lain. Kalau kerja sama dengan WO itu, saya diperkenalkan oleh teman yang dulu ikut FPESD di Semarang”.

Waskito dengan malu-malu menyampailan inovasi yang dia lakukan. Seperti peserta lainnya, Waskito sebenarnya tidak memahami apa yang dimaksud inovasi itu. Tapi setelah dijelaskan, dia jadi teringat materi yang diajarkan di pelatihan kewirasawataan Metode CEFE. Yang paling dia ingat adalah wiraswastawan harus terus mengembangkan usahanya. Kemudian untuk bisa mengembangkan itu, wiraswastawan harus terus berpikir kreatif. Kreativitas inilah yang diingatnya saat diajarkan dengan cara permainan berbisnis amplop. Di situ diperlukan banyak ide. Selain itu, cerita pengemis buta juga begitu membekas diingatnya, bahwa dengan perubahan sedikit bisa menghasilkan banyak. Itulah yang dilakukannya dengan memfasilitasi warungnya dengan tempat mengobrol. Waskito menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya memang menjalankan apa yang diajarkan dipelatihan itu. Terutama tentang melakukan perubahan kecil, tapi hasilnya besar itu. Cerita itu kan ada di pengemis buta yang hanya mengubah tulisan di kardusnya, bisa mendatangkan uang banyak. Waktu bermain amplop itu juga kita diajarkan bagaimana membuat hal-hal yang bisa membuat kita lebih baik. Itulah yang saya terapkan di warung ini dengan membuat semacam tempat *kongkow* itu. Meskipun itu termasuk membuat tempat untuk saya sendiri supaya bisa *ngobrol* dan cerita lucu”

Choirul adalah yang paling aktif dan unik melakukan inovasi, meskipun dirinya tidak mengetahui apa yang dilakukan adalah inovasi. Inovasinya menjadi penyuplai warung-warung di pedesaan di sekitar desanya adalah unik. Sepertinya belum ada yang melakukan, selain dirinya. Sebelum ini para pemilik warung di desa-desa datang ke pasar untuk belanja barang-barang yang akan dijual kembali. Keadaan itu di balik oleh Choirul. Para pemilik warung tidak perlu datang ke pasar. Cukup duduk manis di rumah, barang-barang dagangannya akan datang sendiri

ke warungnya. Mobil pemasok Choirul lah yang mendatangi mereka. Bahkan dengan cara itu, pemilik warung tidak harus kehilangan ongkos angkut dari pasar ke warung di desa, sehingga bisa menambah keuntungan mereka. Apa yang dilakukan Choirul itu disenangi para pemilik warung, sehingga pelanggannya semakin banyak. Yang unik lainnya, Choirul mengoperasikan bisnis keagenan dan distribusianya itu dengan radio panggil. Alasannya, ongkosnya murah. Berikut konfirmasi Choirul:

“Saya itu kan ada kios di pasar-pasar sekitar sini. *Lha*, para pemilik warung di desa itu tadinya *kulakan*¹⁰⁷ di kios saya. Lalu saya tawari, bagaimana kalau saya antar saja barangnya sampai ke warung mereka. Ternyata mereka senang. Karena tidak perlu capek ke pasar, dan tidak perlu mengeluarkan uang bensin pulang balik ke pasar. Lumayan, katanya, bisa nambah untung. Saya juga tidak terlalu besar mengeluarkan ongkos angkut, wong satu *kol*¹⁰⁸ mengisi lima warung. *Lha*, untuk *ngontrol* pengiriman barang itu saya menggunakan radio panggil ini. Gratis. Itu sih yang saya lakukan. Kalau itu disebut inovasi ya *monggo*. Saya *ndak mudheng*. Tapi kalau yang dimaksud seperti cerita pengemis buta di pelatihan dulu itu, yang hanya mengubah kata-kata bisa mendapatkan uang banyak, saya memang mencontoh itu”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan untuk pertanyaan yang diambil dari indikator pengukuran penerapan inovasi, dapat diketahui para nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau menyetujui bahwa mereka telah melakukan penerapan inovasi setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sesuai dengan kategori *coding* jawaban, maka indikator pengukuran penerapan inovasi di klaster perdagangan dapat diberikan konfirmasi positif.

7.4.4.2.8. Produk dan Pelayanan

Indikator pengukuran produk dan pelayanan adalah merupakan indikator terakhir dari domain hasil. Indikator ini adalah menunjukkan adanya perbaikan pada produk dan pelayanan atau salah satu darnya. Dari sisi pengukuran, indikator ini sulit untuk diukur. Karena lebih banyak bersifat kualitatif, meskipun ada juga yang kuantitatif. Kemudian dari sisi keberhasilan pelatihan,

¹⁰⁷ Bahasa Jawa, artinya ambil barang di grosir

¹⁰⁸ Maksudnya Colt, nama varian mobil bak terbuka produksi Mitsubishi. Di pedesaan di Jawa, apapun merek mobil, kalau bak terbuka akan disebut kol

tingkat kepentingannya dibawah indikator lainnya. Namun, efek dari perbaikan produk dan pelayanan ini tidak bisa dianggap remeh. Kalau perbaikana produk dan pelayanan itu bisa sesuai dengan kebutuhan konsumen, bukan tidak mungkin bisa meningkatkan penjualan, seperti yang terjadi pada indikator pengukuran penerapan inovasi.

Karena itu, indikator pengukuran ini dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Kemudian bagi peserta pelatihan kewiraswastan Metode CEFE di klaster perdagangan, selain dianggap penting indikator ini juga dibutuhkan. Karena itu indiaktor ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, efektivitas diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster perdagangan. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara mendapatkan jawaban nara sumber atas pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengkuran produk dan pelayanan. Adapun pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana produk dan pelayanan di tempat usaha setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Secara umum, atas pertanyaan itu para nara sumber menyampaikan telah melakukan perbaikan pelayanan. Hal itu karena produk mereka adalah perdagangan, sehingga yang bisa diperbaiki hanyalah pelayanan. Untuk produk yang bisa dilakukan perbaikan hanya milik Novianto, yaitu kemasan untuk pesan antaranya. Sebelumnya memang belum ada layanan pesan antar itu. Kalaupun ada, hanya dibungkus dengan kertas pembungkus. Sekarang kemasan terbuat dari karton dengan desain dan *brand* warung. Para nara sumber menyampaikan, perbaikan layanan belum bisa dilakukan secara signifikan. Namun mereka sudah merasa puas bisa melakukan perbaikan pelayanan. Mereka menyampaikan ide perbaikan pelayanan datang dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu pada materi pemasaran.

Novianto yang melakukan perbaikan produk dan pelayanan menyampaikan, idenya untuk memperbaiki produk dan pelayanan tidak lepas dari kesannya pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diikutinya, yaitu dari materi pemasaran. Permainan pemasaran dan juga pengenalan strategi pemasaran membuatnya mulai berpikir untuk melakukan tindakan pemasaran untuk warungnya. Yang pertama dia lakukan tentu saja produk, kemudian dilanjutkan dengan pelayanan. Novianto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya mulai berpikir menangani pemasaran setelah mendapatkan materi pemasaran. Materi itu disampaikan dengan permainan dan juga penjelasan. Saya masih ingat, ketika itu disampaikan *marketing mix*. Di situ dijelaskan, untuk melakukan perbaikan mulai dari produk, harga, distribusi, dan promosi. Ya, sudah saya lakukan yang pertama dulu. Katanya kalau produk sudah bagus, yang lain bisa dilakukan lebih mudah. Perbaikan produk saya lakukan dengan membuat *dus*¹⁰⁹ yang ada mereknya. Ide itu saya ambil dari permainan pemasaran. Untuk pelayanan, saya memperbaiki dari penampilan saya yang lebih bersih dan menyediakan layanan pesan antar gratis”.

Hugo memperbaiki pelayanan untuk toko bangunannya dengan memberikan layanan antar barang gratis untuk semua pembelian. Sebelumnya layanan ini hanya diberikan kepada pembeli yang melakukan pembelian dalam jumlah banyak. Untuk jumlah sedikit, biasanya Hugo membiarkan pembeli membawanya sendiri, meskipun itu sulit untuk dilakukan. Misalnya, untuk membeli satu lembar triplek, Hugo tidak akan mengantarkannya dengan mobil *pick up* nya. Ketika itu, para pembeli sudah protes, tapi Hugo tidak mepedulikannya. Hugo menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Sebelum diajarkan pemasaran itu, saya tidak begitu peduli dengan pelayanan itu. Saya pikir *wong* toko bangunan mau diberi pelayanan seperti apa. Di mana-mana kan kotor semua. Ternyata toko bangunan juga perlu pelayanan. Makanya saya mulai perbaiki. Dulu itu kalau beli tidak banyak, ya saya suruh bawa sendiri. Apalagi yang beli orang-orang seperti saya, atau tukang, saya melayaninya ya sekenanya saja. Sekarang semua layani dengan baik. Saya ajak *ngobrol* tentang material yang dibelinya. Misalnya, beli paku untuk apa? Pembeli akan bercerita. Ternyata itu menyenangkan pembeli. Kemudian, untuk pembelian material besar, seperti triplek, kaso, bahkan reng, saya antar ke rumah. Meskipun hanya beli *selonjor*¹¹⁰”

¹⁰⁹ Istilah di Jawa, artinya *Box* kemasan makanan

¹¹⁰ Istilah di Jawa, artinya sebatang

Hestningsih juga melakukan perbaikan pelayanan, meskipun diakui apa yang dilakukannya belumlah signifikan. Namun perbaikan itu memang harus dilakukan, demi menarik pelanggan lebih banyak dan mempertahankan yang sudah ada. Hal itu diketahui dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari materi pemasaran. Dia terinspirasi dengan permainan pemasaran, dimana semua kelompok diberi pilihan tiga produk untuk dijual, dengan waktu yang terbatas. Disitulah yang menentukan siapa yang bisa menjual, tergantung strategi pemasaran masing-masing. Dimana penjelasan strategi pemasaran sudah diberikan sebelumnya. Berikut konfirmasi Hestningsih:

“Permainan pemasaran di pelatihan itu memberi saya ide untuk melakukan pelayanan. Pelayanan itu bagian dari pemasaran ya. Jadi sekarang saya memberikan layanan untuk datang ke rumah pelanggan. Mengingatkan pelanggan, sudah waktunya potong rambut. Menyediakan berbagai pilihan mode rambut dan juga pilihan produk. Saya sediakan wifi gratis. Jadi sambil potong atau *facial*, mereka bisa nonton You Tube di HP dengan wifi. Saya berusaha tampil lebih ramah, dan berusaha menjadi solusi bagi masalah kecantikan mereka. Apa pun keluhan pelanggan saya upayakan bisa memberikan solusi. Jadi mereka datang ke salon ini tidak semata-mata untuk keperluan jasa salon, melainkan mencari solusi atas masalah yang mereka hadapi”.

Waskito menyampaikan perbaikan layanan yang bisa dia berikan baru sebatas menjadi teman mengobrol dan menyediakan tempatnya. Namun perbaikan itu dirasakan Waskito cukup membantu meningkatkan jumlah pelanggan. Selain kedua hal itu, pelayanan lain yang dia berikan adalah pesan antar untuk gas. Itu dilakukan karena pembeli gas adalah wanita, sehingga cukup berat untuk membawanya. Waskito menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Perbaikan pelayanan yang bisa saya lakukan baru menemani *ngobrol* pembeli dan menyediakan meja dan *dingklik*¹¹¹ ini. Tapi ini sudah lumayan, cukup banyak menarik pembeli, pria. Terutama bapak-bapak dan remaja, konsumen rokok dan minuman ringan. Untuk ibu-ibu saya layani juga ha...ha...ha...Maksud saya, untuk ibu-ibu yang beli gas, saya antar sampai rumah. Maksudnya gas-nya saja ha...ha...ha...”

Choirul juga menyampaikan hanya memperbaiki pelayanan, keren memang dirinya tidak memproduksi apa-apa. Hanya menjual sembako dan saprotan. Pelayanan yang diberikan hanya

¹¹¹ Tempat duduk khas Jawa

mengantar barang-barang sampai ke warung pengecer. Itu karena dia sekarang lebih banyak bertindak sebagai agen dan grosir. Untuk toko ecerannya, dia mengaku belum melakukan perbaikan pelayanan apapun. Penampilannya yang lugu sudah merupakan pelayanan terbaiknya. Karena dengan penampilan seperti justru membuat pelanggannya senang bergul dengannya. Tidak ada perasaan akan dicurangi kalau berbisnis dengan Choirul. Berikut konfirmasi Choirul:

“Dengan memberikan pelayanan mengantar pesanan barang sampai ke warung-warung pengecer di desa-desa, itu saya kira sudah perbaikan ya. Karena sebelumnya kan para pengecer itu harus datang ke pasar terdekat. Itu perlu tenaga dan ongkos. Dengan saya antar sampai di warung, mereka tinggal nunggu di warungnya. Saya tanya apa seneng dengan cara itu, mereka menjawab sangat senang. Ya sudah, saya lanjutkan saja. Untuk yang di warung ini, tidak ada perbaikan pelayanan, *wong* sudah seperti saudara semua. Kadang mereka mengambil barang sendiri, tanpa saya lihat. Kalau sudah ada uang baru bayar”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster perdagangan atas pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran produk dan pelayanan itu dapat diketahui, para nara sumber memberikan jawaban yang cenderung untuk mengakui atau menyetujui bahwa mereka melakukan perbaikan produk dan pelayanan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti, sesuai dengan kategori *coding* jawaban yang sudah dibuat, maka indikator pengukuran produk dan pelayanan dapat diberi konfirmasi positif.

Dengan selesainya pemberian konfirmasi terhadap indikator pengukuran produk dan pelayanann, selesailah seluruh konfirmasi untuk domain kinerja kewiraswastaan sekaligus juga untuk dimensi hasil. Hasil konfirmasi dapat dilihat di tabel 7.6. Dari tabel ini nampak ada enam indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi positif dan dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif, dan satu indikator pengukuran mendapat konfirmasi netral. Hasil ini akan menjadi indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan untuk dimensi hasil yang akan digunakan untuk menentukan efektivitas pelatihan pada pembahasan berikutnya.

Tabel 7.6. Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Hasil

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Hasil	Pola Pikir	Ketrampilan Sosio-Emosional	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Novianto
	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Novianto 5. Waskito
		Penciptaan Lapangan Kerja	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Novianto
		Perluasan Usaha	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Novianto 5. Waskito
		Produktivitas	0	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Novianto 5. Waskito
		Formalisasi Usaha	-	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Novianto 5. Waskito
		Investasi Kembali	-	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Novianto 5. Waskito
		Penerapan Inovasi	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Novianto 5. Waskito
		Produk dan Pelayanan	+	1. Choirul 2. Hugo 3. Hestningsih 4. Novianto 5. Waskito

7.5. Penetapan Efektivitas

Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dilakukan dengan membandingkan jumlah konfirmasi positif, netral, dan negatif. Jika jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari jumlah konfirmasi netral, dan jumlah konfirmasi negatif, maka pelatihan dapat dikatakan efektif. Pada model konseptual tersebut juga ditentukan, bahwa konfirmasi positif, netral, dan negatif itu ditentukan oleh indikator efektivitas yang didapat dari jawaban para nara sumber atas pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran masing-masing domain yang dianggap penting dan dibutuhkan oleh peserta pelatihan dari klaster perdagangan.

Tabel 7.7 menyajikan hasil dari indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster perdagangan. Untuk dimensi konteks program yang diisi dengan dua domain, yaitu ekonomi dan budaya menghadirkan tiga indikator pengukuran. Dari tiga indikator pengukuran tersebut, dua indikator pengukuran menghasilkan dua konfirmasi positif dan satu konfirmasi netral. Jadi jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral, dan negatif. Dengan demikian untuk dimensi konteks program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan mendapatkan penetapan sebagai efektif.

Untuk dimensi karakteristik peserta, yang diisi tiga domain dengan empat indikator pengukuran, menunjukkan tiga indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif dan satu indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi negatif. Dengan hasil ini berarti jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari jumlah konfirmasi netral, dan negatif. Dengan demikian, maka dapat dilakukan penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan untuk dimensi karakteristik peserta, yaitu mendapatkan penetapan sebagai efektif.

Pada dimensi karakteristik program, dari sembilan indikator pengukuran yang berasal dari dua domain, tujuh indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi positif dan dua indikator

mendapat konfirmasi negatif. Dengan hasil seperti ini, berarti dapat diketahui bahwa jumlah konfirmasi positif di dimensi karakteristik program lebih banyak dari konfirmasi netral dan negatif. Dengan demikian pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan dapat ditetapkan sebagai efektif.

Terakhir, adalah penetapan efektivitas pelatihan untuk dimensi yang terpenting, yaitu dimensi hasil. Sama dengan dimensi lainnya, penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan akan dilakukan dengan mengalkulasi konfirmasi positif, netral, dan negatif. Dimensi hasil ini diisi oleh dua domain, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Dua domain itu diukur dengan sembilan indikator. Dari tabel 7.7 dapat dilihat hasilnya, dimana enam indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif, satu indikator pengukuran mendapat konfirmasi netral, dan dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Dari hasil itu menunjukkan, jumlah konfirmasi positif masih lebih banyak dari jumlah konfirmasi netral maupun negatif. Dengan demikian, dapat ditetapkan bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan adalah efektif.

Dengan selesainya penetapan efektivitas masing-masing dimensi, tibalah saatnya menetapkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Metodenya tentu mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, yaitu membandingkan jumlah konfirmasi positif, netral, dan negatif pada indikator pengukuran. Dari tabel 7.7 dapat dilihat, konfirmasi positif yang diberikan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan ada 18 indikator pengukuran. Kemudian untuk konfirmasi netral diberikan untuk dua indikator pengukuran. Untuk konfirmasi negatif diberikan kepada lima indikator indikator. Hasil ini menunjukkan, jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral maupun konfirmasi negatif. Dengan hasil seperti maka pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan mendapat penetapan sebagai efektif.

7.7 Pentapatan Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Kluster Perdagangan

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Pengukuran		
Konteks Program	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha		0	
		Infrastruktur	+		
	Budaya	Hambatan Budaya	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			2	1	
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan			-
		Kemampuan Membaca/Menghitung	+		
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	+		
	Perilaku	Mendaftar	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			3		1
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/ Akuntansi	+		
		Pemasaran/Penjualan	+		
		Bisnis dan Manajemen Umum	+		
		Kejuruan			-
		Kepemimpinan/Kerja Tim	+		
		Perencanaan Strategis	+		
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan	+		
		Bantuan Teknis			-
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			7		2
	Pola Pikir	Ketrampilan Sosio-Emosional	+		
Hasil	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan	+		
		Penciptaan Lapangan Kerja	+		
		Perluasan Usaha	+		
		Produktivitas		0	
		Formalisasi Usaha			-
		Investasi Kembali			-
		Penerapan Inovasi	+		
		Produk dan Pelayanan	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			6	1	2
Total Jawaban +, 0, dan -			18	2	5

7.6. Analisis & Kesimpulan

Penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di kluster perdagangan telah dilakukan, dengan mendapatkan penetapan sebagai efektif. Penetapan efektif itu diperoleh karena jumlah konfirmasi positif lebih banyak dibanding jumlah konfirmasi netral dan negatif, yaitu

18 konfirmasi positif, dibanding dua konfirmasi netral dan lima konfirmasi negatif. Dengan hasil seperti itu, maka kesimpulannya adalah konfirmasi positif lebih dominan. Kesimpulan ini memberikan informasi bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan memberikan hasil yang baik. Dalam hal ini adalah memenuhi kepentingan dan kebutuhan peserta pelatihan praktisi kewiraswastaan di klaster perdagangan.

Untuk dimensi konteks program yang diisi dengan tiga indikator pengukuran, dua indikator mendapat konfirmasi positif. Kedua indikator ini, satu berada domain ekonomi dan satu lagi berada di domain budaya. Indikator pengukuran di domain ekonomi yang mendapat konfirmasi positif adalah infrastruktur. Seperti diketahui infrastruktur fasilitas fisik penunjang bisnis, seperti jalan raya, tempat pembuangan sampah, transportasi dan lain sebagainya. Dengan konfirmasi positif pada indikator pengukuran ini, berarti para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan mengakui infrastruktur tersedia dengan baik. Karena infrastruktur adalah pekerjaan pemerintah, dapat disimpulkan pula kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan mendapat dukungan dari pemerintah.

Satu indikator pengukuran di domain budaya yang mendapat konfirmasi positif adalah hambatan budaya. Di sini yang diharapkan adalah adanya dukung kegiatan kewiraswastaan. Dukungan tersebut diharapkan datang dari keluarga dan masyarakat. Dukungan ini akan menjadikan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan efektif. Ternyata konfirmasi positif diberikan kepada indikator pengukuran hambatan budaya. Ini berarti peserta pelatihan dari klaster perdagangan mengakui ada pihak keluarga atau masyarakat yang tidak mendukung kegiatan kewiraswastaan yang mereka lakukan. Berarti dapat disimpulkan, kegiatan kewiraswastaan yang dilakukan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan tidak mendapat dukungan keluarga dan masyarakat, sehingga bisa membuat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan tidak efektif.

Indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi negatif adalah indikator pengukuran kondisi/iklim usaha. Indikator pengukuran ini berada di domain ekonomi, yang diharapkan akan memberikan dukungan terjadinya efektivitas pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE jika program pelatihan itu mendapat dukungan dari pemerintah. Untuk indikator pengukuran kondisi/iklim berusaha, misalnya, para praktisi kewiraswastaan membutuhkan iklim berusaha yang bisa mendorong kemajuan usaha mereka, misalnya dengan mempermudah perizinan, dan fasilitasi kemajuan berusaha—seperti menyediakan insentif pajak, subsidi bunga, dan lain sebagainya. Karena indikator pengukuran kondisi/iklim usaha ini mendapat konfirmasi negatif, maka dapat diinterpretasikan kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan tidak mendapat dukungan dari pemerintah. Informasi ini akan mengantarkan kepada kesimpulan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan berjalan tidak efektif.

Dari analisis konfirmasi indikator pengukuran pada dimensi konteks program di atas dapat disimpulkan, konteks program mendukung efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan, meskipun tidak sepenuhnya.

Untuk dimensi karakteristik peserta, ada tiga domain dengan empat indikator pengukuran. Dari dimensi ini yang diharapkan agar pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif adalah para peserta memenuhi persyaratan yang ada pada indikator pengukuran. Dari konfirmasi para nara sumber di klaster perdagangan, tiga indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif dan satu indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Dari hasil ini dapat disimpulkan, karakteristik peserta mendukung tercapainya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan. Konfirmasi negatif diberikan kepada indikator pengukuran tingkat pendidikan. Ini dapat disimpulkan para peserta pelatihan di klaster perdagangan tidak membutuhkan persyaratan tingkat pendidikan untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Ini ada hubungannya dengan tingkat pendidikan mayoritas peserta yang hanya SMP dan SMA. Bahkan ada peserta yang hanya berpendidikan SD.

Indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi positif yang penting untuk dibahas adalah mendaftar. Hasil ini memberikan informasi bahwa para peserta pelatihan kewiraswastaan Metodei CEFE dari klaster perdagangan bersedia memenuhi persyaratan untuk melakukan pendaftaran. Kesimpulannya adalah para peserta memiliki motivasi yang tinggi untuk menjadi peserta pelatihan. Ini adalah modal awal yang bagus bagi efektifnya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Untuk dimensi karakteristik program terdapat dua domain dengan sembilan indikator pengukuran. Pada dimensi ini yang diharapkan agar pelatihan kewiraswastaan efektif adalah, dari domain konten/kurikulum diajarkannya materi-materi pelatihan yang menjadi indikator pengukuran, sedang dari domain kemas pelayanan, peserta difasilitasi untuk mendapatkannya. Dari sembilan indikator pengukuran itu ada tujuh indikator pengukuran yang mendapatkan konfirmasi positif, dan dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Dari hasil ini dapat disimpulkan sebagian besar materi itu diajarkan, dan fasilitas disediakan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Indikator pengukuran kejuruan mendapat konfirmasi negatif, materi ini tidak diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Materi ini tidak diajarkan karena materi kejuruan memuat materi spesifik yang bersifat teknis, sedangkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE juga spesifik mengajarkan ketrampilan berwiraswasta, sehingga tidak memungkinkan mengajarkan ketrampilan teknis lainnya. Untuk pelatihan kejuruan di klaster perdangan, misalnya, materi yang bisa diberikan adalah *lay out toko*.

Indikator pengukuran lain yang mendapat konfirmasi negatif adalah bantuan teknis, yang ada di domain kemas pelayanan. Bentuk bantuan teknis yang bisa diberikan misalnya

pendampingan kepada peserta setelah pelatihan selesai. Hal ini tidak bisa diberikan karena memang tidak ada dalam kontrak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Dari dimensi hasil, yang diharapkan mendukung terjadinya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan adalah terwujudnya hasil pelatihan di dua domain, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Untuk domain pola pikir, efektivitas pelatihan akan terwujud dengan terjadinya perubahan pola pikir peserta pelatihan. Pada domain kinerja kewiraswastaan, wujud yang diharapkan adalah tercapainya indikator-indikator pengukuran yang ada di domain itu.

Dari sembilan indikator pengukuran yang ada pada dimensi hasil, lima indikator pengukuran yang ada di domain kinerja kewiraswastaan, mendapat konfirmasi positif dan satu indikator pengukuran mendapat konfirmasi netral, dan dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi netral adalah produktivitas. Indikator ini mendapat konfirmasi netral karena para nara sumber tidak memahami istilah itu dan kesulitan untuk melakukan perhitungan, sehingga memberikan jawaban yang cenderung ragu-ragu. Dengan hasil seperti ini, dapat disimpulkan ada potensi tidak efektifnya pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi negatif itu adalah formalisasi usaha. Hal ini dapat disimpulkan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan tidak melakukan formalisasi usahanya setelah selesai mengikuti pelatihan. Yang menjadi penyebab adalah para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE merasa usahanya masih terlalu kecil untuk diformalkan. Namun mereka memiliki minat untuk melakukannya jika perusahaannya sudah besar. Untuk satu indikator pengukuran di domain pola pikir, mendapat konfirmasi positif. Kesimpulan dari hasil ini adalah meskipun para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah menjadi wiraswastawan cukup lama, masih

membutuhkan semacam bimbingan untuk mengubah pola pikirnya. Dari konfirmasi indikator pengukuran di dimensi hasil dapat disimpulkan, dimensi ini mendukung tercapainya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

Dari analisis semua konfirmasi indikator pengukuran yang ada pada semua dimensi, dapat disimpulkan bahwa semua indikator pengukuran memberikan dukungan bagi tercapainya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan.

BAB VIII

Kasus 2: Klaster Susu

8.1. Pendahuluan

Klaster Susu adalah produsen susu segar yang merupakan peternak sapi perah di Kabupaten Boyolali, Jawa Tengah. Kabupaten ini masuk dalam kawasan Solo Raya. Kabupaten Boyolali memang dikenal sebagai pusat peternakan sapi perah di Jawa Tengah. Hampir di semua kecamatan terdapat sentra peternakan sapi perah. Produk susunya juga menjadi salah satu sumber pendapatan utama masyarakat dan penyumbang terbesar PAD (Pendapatan Asli Daerah) Kabupaten Boyolali. Karena itu produk susu Boyolali dijuluki sebagai emas putih bagi kabupaten tersebut.

Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diberikan kepada klaster susu diharapkan bisa memecahkan dua masalah di klaster tersebut, yaitu instabilitas harga dan teknis pemeliharaan sapi. Instabilitas harga terjadi karena pemasaran susu berada pada posisi *quasi* monopsoni. GKSI (Gabungan Koperasi Susu Indonesia) yang diberi mandat menjual susu segar kepada pabrikan dan pengecer, menjadi pembeli tunggal kepada KUD (Koperasi Unit Desa). Selanjutnya KUD bertindak sebagai oligopsoni ketika membeli kepada peternak.

Sementara para peternak tidak memiliki mental waraswastawan, sehingga tidak bisa berpikir secara bisnis ketika berhadapan dengan KUD. Mereka tidak bisa bersatu dan tidak loyal ketika berhadapan dengan KUD. Kondisi ini wajar mengingat keberangkatan para peternak sapi perah di Boyolali bukanlah *by design* untuk menjadi peternak profesional, melainkan hanya menjalankan pekerjaan turun temurun dari orang tua. Lingkungan budaya di peternakan sapi perah tidak terpisah dengan budaya agraris masyarakat setempat. Anggapan di masyarakat agraris, pekerjaan peternak dan petani itu tidak termasuk wiraswastawan. Padahal pada

kenyataannya mereka juga pekerja mandiri seperti pekerja wirasawasta lainnya. Sepertinya anggapan itu juga berlaku di masyarakat umum di Indonesia termasuk kalangan pemerintahan, bahwa peternak dan petani tidak bisa dimasukkan sebagai wiraswastawan. Sehingga tidak pernah diintervensi dengan Kebijakan yang membuat mereka keluar dari pola pikir subsisten. Padahal, jika itu dilakukan, maka peternak dan petani bisa didorong untuk selalu mengembangkan asetnya, sebagaimana pola pikir wiraswastawan. Jika ini berhasil, maka peternak dan petani bisa memiliki kondisi ekonomi yang baik, dan akan banyak orang yang bersedia menjadi peternak dan petani.

Akibatnya pengelolaan peternakan sapi perah tidak ada bedanya dengan penggarapan sawah yang bersifat subsisten. Kondisi ini dilengkapi dengan tingkat pendidikan peternak yang relatif tidak tinggi, yaitu antara SD dan SMA, di mana mayoritas adalah SD dan SMP (83,72%). Di titik ini, yang dibutuhkan adalah jiwa wiraswastawan peternak dan peran GTZ, sebagai penyelenggara pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, untuk memfasilitasi tercapainya kepentingan masing-masing pihak: peternak, KUD dan GKSI.

Untuk masalah teknis, peternak belum bisa memelihara sapi perah sesuai standar peternakan sapi perah. Mereka masih memperlakukan sapi perah seperti sapi peliharaan biasa. Sebagai contoh, sapi perah memerlukan sanitasi yang bersih dan cukup sinar matahari. Karena itu konstruksi kandang harus mengakomodasi keperluan itu. Jika kondisi ini tidak bisa dipenuhi, maka sapi bisa stres. Jika sapi stres, maka kemampuannya memproduksi susu tidak maksimal. Rata-rata produksi susu hanya enam liter per ekor per hari. Padahal, jika sapi tidak stres bisa menghasilkan 12 liter per ekor per hari. Bahkan untuk sapi jenis tertentu, bisa menghasilkan 18-25 liter per ekor per hari. Belum lagi soal makanan sapi. Jika makanan sapi tidak diberikan sesuai standar makanan sapi perah, kualitas susu akan jelek, yaitu lactoscan¹¹²-nya rendah. Jika

¹¹² Kandungan lemak

lactoscan rendah, harganya juga akan murah. Sebagai contoh, susu yang memiliki TS (*total solid*) kurang dari 11% akan ditolak KUD, sedangkan susu yang memiliki TS antara 11-11,2% akan mendapatkan penalti, dan susu yang memiliki TS lebih dari 11,3% akan mendapatkan bonus. TPC (*total plate count*) di bawah 106 cfu/ml akan mendapatkan bonus, TPC di atas 15x10⁶ cfu/ml akan dijatuhkan penalti.

Suparman, salah satu nara sumber di klaster susu menyampaikan pengalamannya sebagai berikut:

“Saya memberi makan sapi dengan rumput sekitar 20 kilogram, katul dan konsentrat tiga kilogram dicampur. Menurut saya sudah bagus. Tapi menurut pelatih masih kurag hijauan”

Kualitas fisik dan kimia susu sapi segar memang dipengaruhi oleh faktor faktor pakan. Selain pakan juga bangsa sapi perah, sistem pemberian pakan, frekuensi pemerahan, metode pemerahan, perubahan musim, dan periode laktasi. Karena itu para peternak membutuhkan pelatihan teknik pemeliharaan sapi perah itu.

Peternakan sapi perah di Boyolali dimulai bersamaan dengan peternakan sapi perah di Indonesia. Peternakan sapi perah di Indonesia sudah dimulai pada masa pemerintahan Hindia Belanda di abad ke-19, yaitu sejak pengimporan sapi perah Milking Shorthorn (dari Inggris), sapi Friesian Holstein (dari Belanda) dan Sapi Droughmaster (dari Australia). Untuk wilayah Jawa Tengah, konstrasi peternakan sapi perah di pusatkan di Kabupaten Boyolali, Klaten, Salatiga, dan Purwokerto. Usaha peternakan sapi perah untuk memenuhi kebutuhan orang-orang Belanda.

Sementara itu, peternakan rakyat sapi perah di Boyolali tumbuh sejak zaman pendudukan Jepang dan Revolusi Fisik Kemerdekaan Indonesia. Pada saat itu perusahaan sapi perah milik Belanda terbengkalai dan ditinggalkan pemiliknya. Sapi perah yang ada sebagian dipotong dan

sebagian lagi sempat tersebar di kalangan rakyat. Di antaranya ada yang berkembang biak dan menjadi titik tolak tumbuhnya peternakan rakyat sapi perah di Boyolali. Dengan latar belakang peternakan rakyat sapi perah seperti itu, tidak mengherankan penyelenggaraannya jauh dari profesional, baik secara bisnis maupun secara teknis.

Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan pelatihan dari sisi bisnisnya, sedang dari sisi teknis, ada pelatihan lagi yang mendampingi pelatihan kewiraswastaan itu. Pelatihan kewiraswastaan mendesak untuk segera dilaksanakan, untuk mencegah kehancuran lebih jauh industri peternakan sapi perah di Boyolali. Sebab, dengan minimnya pemahaman bisnis para peternak, membuat harga susu menjadi tidak terkendali menuju kearah murah. Dampaknya, banyak peternak menghentikan produksi susu, karena merugi. Sapi dijual atau dipelihara sebagai sapi non sapi perah. Namun, dari sisi teknis juga mendesak untuk dilakukan pelatihan. Sebab, dengan kualitas dan kuantitas susu yang rendah, peternakan sapi perah tetap saja tidak menguntungkan. Karena itu pelatihan kewiraswastaan dan pelatihan teknis dilakukan bersamaan.

Pelatihan diselenggarakan atas kerja sama Bappeda Boyolali, KUD, dan GTZ. Pelatihan diberikan kepada sentra peternakan sapi perah di Kecamatan Cepogo dan Kecamatan Selo. Pelatihan diikuti 23 orang yang berlangsung dua angkatan, dimana masing-masing angkatan diikuti 12 dan 11 orang.

8.2. Kebutuhan Praktisi Kewiraswastaan Klaster Susu

Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu adalah pelatihan kewiraswastaan yang ditujukan kepada praktisi kewiraswastaan. Seperti diketahui, pelatihan kewiraswastaan memiliki banyak sasaran. Hal ini terjadi karena semakin dibutuhkannya ketrampilan kewiraswastaan dari berbagai kalangan. Dari kalangan akademik, kewiraswastaan diberikan dengan sasaran para mahasiswa (bahkan juga siswa). Di sini tentu materi yang disampaikan lebih bermuatan akademik, dan merupakan bagian dari kurikulum pendidikan.

Materi kewiraswastaan yang diberikan kepada para pelajar ini disebut pendidikan kewiraswastaan.

Kemudian, pelatihan kewiraswastaan bisa diberikan kepada masyarakat non akademik, yaitu mereka yang sudah tidak duduk di bangku sekolah lagi. Kelompok ini bisa dibagi dua, yaitu mereka belum bekerja dan yang sudah bekerja, dan praktisi kewiraswastaan. Bagi peserta yang belum bekerja dan sudah bekerja, penekanan utamanya adalah pada pola pikir dan ketrampilan teknis, seperti pemasaran, kepemimpinan, penjualan, dan ketrampilan lain. Sedangkan untuk peserta dari praktisi kewiraswastaan, penekannya adalah ketrampilan untuk menghasilkan kinerja perusahaan, seperti kenaikan keuntungan, kenaikan penjualan, investasi, dan lain sebagainya. Namun, untuk pelatihan kewiraswastaan dengan peserta praktisi ini, juga masih ada yang membutuhkan perubahan pola pikir.

Sebagai akibat sasaran yang berbeda itu, maka semua tidak aspek dalam pelatihan kewiraswastaan dianggap penting oleh masing-masing peserta pelatihan. Secara keseluruhan, berdasar studi literatur ada empat dimensi dengan 16 domain dan 77 indikator yang menjadi kepentingan peserta pelatihan kewiraswastaan, seperti disajikan di tabel 3.1. Namun, bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan tidak semuanya dianggap penting. Dari dimensi, memang keempatnya masih dianggap penting. Kemudian dari 16 domain, hanya sembilan yang dianggap penting. Itu pun yang satu domain, yaitu pola pikir, tidak selalu dianggap penting, tergantung dari pesertanya. Karena itu, untuk memberikan pelatihan kewiraswastaan kepada peserta dari kalangan praktisi, hanya 16 domain itu yang menjadi fokus, yang juga dijadikan fokus penelitian ini, seperti tersaji di tabel 4.1.

Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah pelatihan yang pesertanya dari kalangan praktisi, yaitu peternak sapi perah di Boyolali, sehingga sudah jelas tujuannya, yaitu yang paling utama adalah mendapatkan hasil berupa perbaikan kinerja usaha. Dalam hal kinerja ini, di klaster susu yang mendesak adalah produktivitas produksi susu segar, dan kenaikan keuntungan dan penjualan melalui stabilitas harga.

Berdasar model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta (lihat gambar 4.1) evaluasi diawali dengan menentukan kebutuhan peserta. Kalau dalam penentuan fokus penelitian, pemilihan dimensi dan domain dilakukan berdasar sasaran peserta, yaitu peserta dari kalangan praktisi, maka penetapan kebutuhan dimensi dan domain ditentukan dengan cara melakukan survei terhadap seluruh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Penentuan kebutuhan dibuat berdasar dimensi dan domain yang dianggap penting peserta dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Jadi para peserta pelatihan dari klaster susu hanya boleh memilih kebutuhan dimensi dan domain dari yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan praktisi kewiraswastaan, yaitu dari empat dimensi dan sembilan domain.

Survei dilakukan pada kepada seluruh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, yaitu untuk dua angkatan berjumlah 23 orang. Survei dilakukan dengan membagikan *questioner*. *Questioner* yang dibagikan di klaster susu berjumlah 23 buah, sesuai dengan jumlah peserta pelatihan. Dari jumlah itu, 23 orang mengembalikan *questioner*. Berarti tingkat responsinya 100%. Adapun isi *questioner* adalah menanyakan apakah suatu domain dan indikator pengukuran dibutuhkan dalam pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE¹¹³? Jika dibutuhkan, para responden bisa menjawab “Ya”, jika tidak dibutuhkan, responden bisa menjawab “Tidak”. Responden boleh berkonsultasi dengan peneliti jika belum jelas dengan pertanyaan yang ada di *questioner*. Cukup banyak responden yang melakukan konsultasi. Bahkan berulang kali. Demi mencapai kebenaran jawaban, konsultasi diberikan sampai tidak ada lagi yang melakukan. Hasil survei dapat dilihat pada tabel 8.1.

Untuk dimensi konteks program, yang didalamnya diisi oleh dua domain, yaitu ekonomi dan budaya, dibutuhkan oleh semua responden. Ini terlihat dari yang menjawab “Ya” ada 23 orang, sementara tak seorangpun menjawab “Tidak”. Dimensi konteks program adalah kondisi

¹¹³ Pertanyaan selengkapnya dapat disimak dilampiran 6

yang melingkupi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Artinya, pelatihan itu akan efektif kalau lingkungannya mendukung. Lingkungan yang mendukung itu adalah ekonomi dan budaya, yaitu yang merupakan domain yang ada dimensi konteks program.

Dimensi karakteristik peserta adalah disyaratkannya karakter yang baik dari peserta untuk menjadikan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif. Karena itu, dimensi ini dibutuhkan oleh peserta pelatihan dari klaster susu. Namun, responden menanggapi berbeda untuk tiga domain yang ada di dimensi karakteristik peserta. Untuk domain pendidikan, hanya 15 responden yang menyatakan membutuhkan, selebihnya delapan responden menyatakan tidak membutuhkan. Yang dimaksud pendidikan adalah tingkat pendidikan. Di domain ini ditanyakan apakah dibutuhkan pendidikan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? 15 orang menjawab "Ya". Untuk dua domain lainnya, pengalaman dan perilaku, semua responden menjawab "Ya". Pengalaman yang dimaksud adalah lamanya menekuni usaha, dalam hal ini adalah menekuni usaha peternakan sapi perah. Sedangkan perilaku adalah sikap para peserta ketika mendaftar sebagai peserta, yaitu apakah mereka mendaftar dengan suka rela atau ada intervensi pihak lain yang memaksa mereka melakukan pendaftaran. Sikap ini penting untuk mengukur seberapa tinggi motivasi peserta untuk mengikuti pelatihan.

Dimensi karakteristik program dibutuhkan semua responden, yang ditandai 23 orang menjawab "Ya". Di dimensi karakteristik program ini ada dua domain, yaitu konteks dan kurikulum, dan kemasan pelayanan. Kedua domain itu juga dibutuhkan oleh semua responden. Karakteristik program adalah materi yang diajarkan di pelatihan dan pelayanannya. Untuk domain konten dan kurikulum adalah berisi materi yang diajarkan, urutan pengajarannya, dan metode mengajarnya. Sedangkan untuk kemasan pelayanan adalah fasilitas-fasilitas yang diberikan pelatihan diluar materi yang diajarkan. Tentu saja fasilitas yang dimaksud adalah yang ada kaitannya atau menunjang pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Terkahir, dimensi hasil, merupakan dimensi terpenting bagi peserta pelatihan kewiraswastaan. Karena disinilah dapat dirasakan berhasil atau tidaknya pelatihan

kewiraswastaan. Di dimensi ini terdapat dua domain, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Kedua domain itu dibutuhkan oleh semua responden, sehingga membuat dimensi hasil juga dibutuhkan semua responden. Untuk domain pola pikir yang menjawab “Ya” adalah 23 orang. Berarti para peserta pelatihan kewiraswastaan di klaster susu membutuhkan perubahan pola pikir. Hal ini ada benarnya kalau disimak di pendahuluan, yang mengungkapkan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu tidak memiliki mental wiraswastawan yang membuat harga susu tidak stabil. Untuk domain kinerja kewiraswastaan, sepertinya sama dengan para peserta pelatihan kewiraswastaan pada umumnya, yaitu menganggap penting domain ini, sehingga dibutuhkan.

Dengan diketahuinya kebutuhan akan dimensi dan domain ini, maka untuk membuat indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, langkah berikutnya adalah mendapatkan konfirmasi dari indikator pengukuran. Indikator pengukuran ini diturunkan dari domain.

Tabel 8.1 Jumlah yang Membutuhkan Domain Pelatihan Kewiraswastaan Di Klaster Perdagangan (Orang)

Dimensi	Domain	Membutuhkan	
		Ya	Tidak
Konteks Program	Ekonomi	23	0
	Budaya	23	0
Karakteristik Peserta	Pendidikan	15	8
	Pengalaman	23	0
	Perilaku	23	0
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	23	0
	Kemasan Pelayanan	23	0
Hasil	Pola Pikir	23	0
	Kinerja Kewiraswastaan	23	0

8.3. Indikator Pengukuran

Indikator pengukuran digunakan untuk mengukur domain. Hal ini karena domain belum menunjukkan aspek yang lebih rinci. Untuk domain pendidikan, misalnya, belum jelas benar apa yang dimaksud dengan pendidikan. Sehingga tidak mengherankan kalau banyak responden memerlukan berkonsultasi dengan peneliti ketika harus menjawab membutuhkan atau tidak domain itu. Tetapi ketika ditunjukkan indikator pengukurannya, barulah para responden bisa menentukan pilihannya. Untuk domain ini, ada 15 orang yang menjawab “Ya”. Ternyata 15 orang yang menjawab “Ya” itu bermaksud menjawab untuk indikator pengukuran tingkat pendidikan. Artinya 15 orang menyatakan tingkat pendidikan dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sedang 8 orang tidak. Untuk indikator pengukuran kemampuan membaca dan menulis, semua responden menyatakan membutuhkan (lihat tabel 8.2).

Selain untuk memperjelas kebutuhan dimensi dan domain, untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari indikator pengukuran ini. Jadi wawancara mendalam justru dilakukan ditingkat indikator pengukuran ini. Oleh karena itu harus diketahui indikator pengukuran yang mana yang menyertai domain yang dipilih para responden?

Untuk domain ekonomi, terdapat dua indikator pengukuran, yaitu kondisi/iklim usaha dan infrastruktur. Kondisi/iklim usaha adalah lingkungan bisnis yang disediakan oleh pemerintah. sedang infrastruktur adalah fasilitas fisik yang juga disediakan pemerintah untuk menunjang efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Selanjutnya untuk domain budaya hanya ada satu indikator pengukuran yang dibutuhkan, yaitu hambatan kewiraswastaan. Hambatan kewiraswastaan adalah tidak adanya dukungan dari masyarakat dan orang tua untuk menjalani profesi sebagai wiraswastawan.

Pada domain pendidikan, terdapat dua indikator pengukuran yang menyertai, yaitu tingkat pendidikan dan kemampuan membaca/menulis. Tingkat pendidikan adalah jenjang pendidikan yang mampu diselesaikan oleh peserta pelatihan. Apakah tingkat pendidikan tertentu dibutuhkan

untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Kemudian indikator pengukuran kedua adalah kemampuan membaca/menulis. Pertanyaannya sama, apakah untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dibutuhkan kemampuan membaca/menulis? Untuk domain pengalaman, hanya ada satu indikator pengukuran yang menyertai, yaitu pengalaman kewiraswastaan. Indikator ini menunjukkan, apakah pengalaman kewiraswastaan dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Domain ketiga dari dimensi karakteristik peserta adalah perilaku. Di domain ini ada satu indikator pengukuran, yaitu mendaftar. Dari indikator pengukuran ini, yang ingin diukur adalah apakah peserta memiliki perilaku melakukan pendaftaran dengan sukarela, ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Tabel 8.2 Indikator Pengukuran Untuk Kluster Susu

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran
Konteks	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha Infrastruktur
	Budaya	Kesempatan Kewiraswastaan
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan Kemampuan Membaca/Menghitung
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan
	Perilaku	Mendaftar
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/ Akuntansi
		Pemasaran/Penjualan
		Bisnis dan Manajemen Umum
		Kejuruan
		Kepemimpinan/Kerja Tim
	Ketrampilan sosio-emosional	
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan Bantuan Teknis
Hasil	Pola Pikir	Ketrampilan sosio-emosional
	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan
		Penciptaan Lapangan Kerja
		Perluasan Usaha
		Produktivitas
		Investasi Kembali
		Penerapan Inovasi
Produk dan Pelayanan		

Kemudian untuk domain konten dan kurikulum, ada tujuh indikator pengukuran yang menyertai. Dari ketujuh indikator pengukuran itu, yang dibutuhkan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah diajarkannya materi-materi yang menjadi indikator pengukuran itu. Jadi untuk mendapatkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, seharusnya pelatihan itu mengajarkan materi tentang melek keuangan/akuntansi, pemasaran/penjualan, bisnis dan manajemen umum, kejuruan, kepemimpinan/kerja tim, perencanaan strategis, dan ketrampilan sosio-emosional.

Domain kemasan pelayanan di isi dengan dua indikator pengukuran, yaitu akses keuangan dan bantuan teknis. Untuk indikator pengukuran akses keuangan adalah, apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan fasilitas akses keuangan, seperti memberikan rekomendasi kepada bank untuk mendapatkan kredit. Konfirmasi adanya fasilitas ini akan membuat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif. Kemudian indikator pengukuran bantuan teknis, adalah pemberian fasilitas layanan yang bersifat menunjang pelatihan diluar akses keuangan, misalnya pendampingan pasca pelatihan, konsultasi, dan lain sebagainya. Para responden menyatakan membutuhkan indikator pengukuran ini, apakah dapat dipenuhi oleh penyelenggara pelatihan? Ini akan dikonfirmasi kepada nara sumber yang dipilih diantara responden.

Domain pola pikir hanya diisi oleh satu indikator pengukuran, yaitu ketrampilan sosio-emosional. Karena domain pola pikir dan kinerja kewiraswastaan berada di dimensi hasil, maka yang dibutuhkan pada indikator pengukuran di kedua domain itu adalah adanya konfirmasi dari para nara sumber bahwa mereka mendapatkan hasil itu. Untuk indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional adalah terjadinya perubahan pola pikir kearah kewiraswastaan.

Untuk domain kinerja kewiraswastaan diisi oleh tujuh indikator pengukuran. Cukup banyak indikator pengukuran di domain ini, yaitu sama dengan jumlah indikator pengukuran di domain konten dan kurikulum. Seolah-olah materi yang disajikan di konten dan kurikulum di tagih hasilnya

di domain kinerja kewiraswastaan. Pada indikator kinerja kewiraswastaan ini, yang dibutuhkan adalah adanya hasil yang seperti yang ada di indikator pengukuran itu, yaitu adanya hasil berupa keuntungan dan penjualan, penciptaan lapangan kerja, perluasan usaha, produktivitas, formalisasi usaha, investasi kembali, penerapan inovasi, dan produk dan penjualan.

8.4. Indikator Efektivitas

Ketika menentukan indikator pengukuran yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, dikatakan penentuan itu digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan. Hal itu sesuai dengan yang sudah dituangkan pada model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, yaitu indikator efektivitas diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi atas indikator pengukuran dari para nara sumber di klaster susu. Dengan demikian, indikator pengukuran seperti disajikan di tabel 8.2 akan dikonfirmasi satu per satu kepada nara sumber. Adapun konfirmasi yang dimaksud adalah dengan mengajukan pertanyaan kepada nara sumber, sesuai dengan kebutuhan di dimensi masing-masing.

Untuk dimensi konteks program, kebutuhan di dimensi ini adalah adanya dukungan pemerintah. Karena itu, nara sumber akan ditanyakan apakah pemerintah memberikan dukungan pada kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Kemudian untuk dimensi karakteristik peserta, kebutuhannya adalah para peserta memiliki sikap yang mencerminkan memiliki motivasi tinggi untuk mengikuti pelatihan. Karena itu, pertanyaan yang diajukan adalah apakah para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Klaster susu memiliki sikap itu? Untuk dimensi karakteristik program, kebutuhan peserta adalah indikator pengukuran di dimensi itu diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Tentu pertanyaan yang diajukan adalah apakah peserta pelatihan mendapatkan materi yang sesuai dengan indikator pengukuran di dimensi karakteristik program itu? Terakhir, untuk dimensi hasil, kebutuhan para peserta adalah mendapatkan hasil seperti yang ada di indikator pengukuran dimensi hasil. Karena itu, para

peserta pelatihan akan ditanyakan apakah setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, mereka bisa mendapat hasil seperti yang dituangkan pada indikator pengukuran di dimensi hasil?

Adapun nara sumber di klaster susu yang akan dikonfirmasi dengan indikator pengukuran ada lima orang yang semuanya peternak sapi perah yang mewakili Kematan Cepogo dan Kecamatan Selo, yaitu:

1. Karmidi
2. Baroto
3. Dwi
4. Suparman
5. Sarbini

Kelima orang itu diambil diantara 23 responden yang merupakan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di dua angkatan. Untuk menentukan kelima orang itu, kriterianya adalah kemampuan mereka menjawab pertanyaan dengan lancar dan jelas selama menjawab *questioner* kebutuhan domain. Berdasarkan pengalaman mendampingi mengisi *questioner* di klaster susu, para responden memang tidak bisa langsung mengisi. Mereka berulang kali mengajukan pertanyaan dan berkonsultasi tentang jawaban yang mereka berikan. Untuk setiap kali mengajukan pertanyaan dan konsultasi, responden diminta mengulang mengisi dari awal. Dari situ dapat diketahui siapa yang paling sedikit mengajukan pertanyaan dan konsultasi berikutnya. Hal inilah yang dijadikan kriteria, sehingga terpilih kelima orang itu.

Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan logic model dan berbasis ketubuhan peserta, konfirmasi dari nara sumber itu dikategorikan menjadi positif (+), netral (0), dan negatif (-). Apabila nara sumber

memberikan konfirmasi positif, maka kegiatan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diukur dengan indikator pengukuran tersebut diindikasikan memiliki efektivitas. Apabila nara sumber memberikan konfirmasi netral, maka kegiatan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diukur dengan indikator pengukuran tersebut diindikasikan tidak jelas efektivitasnya. Sedangkan bila nara sumber memberikan konfirmasi negatif, maka kegiatan pada pelatihan kewiraswastaan yang diukur dengan indikator pengukuran tersebut diindikasikan tidak memiliki efektivitas.

Konfirmasi positif, netral, dan negatif tersebut diperoleh dari hasil wawancara mendalam kepada ke lima nara sumber di klaster susu. Wawancara tersebut didasarkan pada pertanyaan yang ada di indikator pengukuran, yang jawabannya dikategorikan menjadi tiga, sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan di Bab V. Kategori pertama adalah jawaban yang cenderung mendukung atau mengakui keberadaan indikator pengukuran. Jika jawaban nara sumber sesuai dengan kriteria ini, maka akan mendapat konfirmasi positif. Kategori kedua, jika jawaban cenderung tidak jelas atau ragu-ragu, sehingga sulit untuk ditentukan masuk kategori yang mana. Jika jawaban nara sumber sesuai dengan kategori ini, maka akan mendapat konfirmasi netral. Kategori ketiga adalah jawaban yang cenderung tidak mendukung atau tidak mengakui keberadaan indikator pengukuran. Jika jawaban nara sumber sesuai dengan kategori ini, maka akan mendapat konfirmasi negatif.

Dengan cara itu, maka semua indikator pengukuran akan mendapatkan konfirmasi. Karena setiap indikator pengukuran merupakan pengukuran dari domain, dan domain merupakan pengukuran dari dimensi, maka pada akhirnya dimensi-dimensi itulah yang mendapat indikator efektivitas. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, ada empat dimensi yang akan mendapatkan indikator efektivitas ini, yaitu konteks program, karakteristik peserta, karakteristik program, dan hasil. Untuk pembahasan selanjutnya adalah membuat indikator efektivitas pada keempat dimensi tersebut.

8.4.1. Konteks Program

Konteks program adalah kondisi yang melingkupi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kondisi yang melingkupi cukup banyak, karena itu dapat dikatakan kondisi yang melingkupi itu adalah lingkungan yang ada. Akhir-akhir ini lingkungan yang mempengaruhi perkembangan suatu kegiatan ekonomi disebut sebagai ekosistem. Dengan demikian, bisa dikatakan konteks program ini adalah ekosistem industri peternakan sapi perah di Boyolali. Pada pelatihan kewiraswastaan, ekosistem yang bisa mendukungnya ada banyak, namun para peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi sudah menentukan dua yang dianggap penting, yaitu lingkungan ekonomi dan budaya.

Berdasar survei kebutuhan domain di klaster susu, konteks program dan termasuk di dalamnya kedua domain dibutuhkan oleh semua responden. Hal ini wajar, karena kedua faktor lingkungan memang penting bagi kemajuan industri susu. Domain ekonomi dibutuhkan karena disana sangat diharapkan kehadiran pemerintah untuk mendukung kemajuan industri susu. Mengapa kehadiran pemerintah dibutuhkan? Karena domain ekonomi yang bisa mengadakan adalah hanya pemerintah. Apakah Pemerintah Daerah Boyolali memberikan dukungan dari ekonomi ini? Jawabannya akan terlihat pada hasil wawancara kepada nara sumber di klaster susu.

Sementara itu, untuk lingkungan budaya, yang bisa menyediakan adalah masyarakat dan orang tua. Lingkungan budaya yang dimaksud adalah apakah masyarakat dan orang tua keberatan atau justru mendukung kegiatan kewiraswastaan? Tentu saja yang diharapkan adalah adanya dukungan dari masyarakat dan orang tua. Jika ini terjadi maka lingkungan budaya bisa menjadikan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berjalan efektif di klaster susu.

Kalau melihat kondisi industri susu di Boyolali, kehadiran Pemda Boyolali dibutuhkan. Pertama, susu merupakan icon Boyolali, sehingga sedapat mungkin harus dipertahankan. Kedua, industri susu menjadi kontributor PDRB (Produk Domestik Regional Bruto) dan PAD bagi Pemda Boyolali yang cukup signifikan. Ketiga, industri susu di Boyolali dalam kondisi darurat

yang membutuhkan langkah segera untuk penyelamatan. Sepertinya, Pemda Boyolali sendiri tidak bisa bekerja sendirian, sehingga memerlukan kerja sama dengan GTZ.

8.4.1.1. Ekonomi

Domain ekonomi dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, domain ini tidak saja dianggap penting, tapi juga dibutuhkan. Hal ini seperti nampak pada tabel 8.1, dimana semua responden menyatakan membutuhkan domain ekonomi ini. Dari domain ekonomi ini, yang dibutuhkan adalah dukungan dari pemerintah. Adapun bentuk dukungan itu adalah dari bidang ekonomi. Karena itu ada dua indikator pengukuran di domain ini, yaitu kondisi/iklim usaha dan infrastruktur.

Kondisi/iklim usaha merupakan dukungan pemerintah dari sisi administrasi yang bisa memberikan fasilitas-fasilitas yang bisa mendorong kemajuan usaha. Dengan adanya fasilitas tersebut paling tidak akan mempermudah untuk mendirikan atau menjalankan usaha, sehingga bisa menurunkan biaya usaha yang pada gilirannya bisa meningkatkan keuntungan. Sedangkan infrastruktur merupakan dukungan pemerintah dari sisi sarana dan prasarana fisik, yang juga menunjang kelancaran usaha. Cukup banyak yang bisa disediakan pemerintah dalam hal sarana dan prasarana fisik ini, yang tentu saja sering kali membutuhkan dana yang besar, sehingga pemerintah belum bisa menyediakannya secara penuh.

Apabila domain ekonomi yang dibutuhkan itu bisa disediakan Pemda Boyolali, maka akan bisa membuat kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu efektif. Apakah hal ini sudah dapat disediakan? Pertanyaan ini akan terjawab dalam pembahasan berikut yang akan mengonfirmasi masing-masing indikator pengukuran di domain ekonomi. Kalau dilihat dari permasalahan yang dihadapi para peternak sapi perah di Boyolali, dukungan pemerintah dari domain ekonomi sangat dibutuhkan untuk saat ini, demi menyelamatkan industri susu yang sudah menjadi *icon* dan juga PAD Kabupaten Boyolali.

8.4.1.1.1. Kondisi/Iklim Usaha

Indikator pengukuran kondisi/iklim usaha dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, seperti terlihat di tabel 4.1, sehingga menjadi fokus penelitian ini yang mengambil subyek penelitian praktisi kewiraswastaan petertanakan sapi perah. Namun bagi peserta dari klaster susu ini, indikator kondisi/iklim usaha bukan saja dianggap penting, melainkan juga dibutuhkan seperti ditunjukkan di tabel 8.1. Karena itu, indikator pengukuran kondisi/iklim usaha ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu.

Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, Indikator efektivitas itu diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari nara sumber di klaster susu. Konfirmasi itu diperoleh dengan mendapatkan jawaban nara sumber atas pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran. Adapun pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana peran kondisi/iklim usaha ini dalam mendukung pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, para nara sumber menyampaikan bahwa pemerintah mendukung aktivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Dukungan tersebut diberikan dalam bentuk kemudahan impor sapi dari Australia dan penyediaan kredit pembelian sapi tersebut untuk para peternak. Memang belum semua peternak mendapatkan sapi impor itu, namun setelah kedatangan tahap pertama 67 ekor, selanjutnya akan diteruskan sehingga semua peternak akan mendapatkan sapi sesuai kebutuhannya.

Selain dari sisi fasilitas perijinan impor dan kredit itu, kehadiran pemerintah di industri susu Boyolali sangat dibutuhkan untuk memperbaiki harga susu. Akhir-akhir ini harga susu di tingkat produsen terjadi instabilitas yang mengarah pada merugikan produsen, yaitu para peternak sapi perah. Pasar susu dalam kondisi monopsoni dan oligopsoni. Monopsoni dipegang oleh GKS ketika membeli susu dari KUD-KUD. Sedang oligopsoni dipegang KUD-KUD ketika membeli susu dari peternak. Akhirnya semua menentukan harganya sendiri. Bahkan, peternak

juga menjual langsung ke pabrik atau pengecer. Tapi tetap saja harga yang didapat tidak menguntungkan.

Dwi dan Baroto mengakui ada dukungan pemerintah pada industri susu dari sisi administrasi, yaitu memberikan kemudahan dalam melakukan impor sapi perah dari Australia. Sapi impor itu dibutuhkan oleh para peternak sapi perah karena sapi lokal tidak bisa diandalkan untuk industri susu. Hasil susu sapi lokal tidak sebanyak yang dihasilkan sapi impor dari Australia itu. Hal ini disebabkan sapi lokal belum dibudidayakan untuk tujuan peternakan sapi perah. Kebanyakan masih diarahkan untuk tujuan peternakan sapi pedaging. Dwi dan Baroto menyatakan terbantu dengan didapatkannya sapi perah itu. Karena dengan keberadaan sapi perah di kandangnya, dia akan bisa meningkatkan jumlah produksi susunya. Sapi-sapi yang mereka miliki sudah tidak produktif lagi, dan saatnya untuk mengganti yang baru. Berikut konfirmasi Dwi dan Baroto:

Dwi:

“Dukungan pemerintah sangat membantu. Contohnya sekarang ini. Kita kan mengimpor sapi. Realisasinya ya impor 67 ekor sapi perah dari Australia, yang akan diserahkan kepada peternak yang layak menerima. Jadi ada seleksi untuk menerima sapi itu. Mereka yang diterima, akan masuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sapi impor ini memeliharanya tidak boleh sembarangan. Karena itu, orang-orang yang akan memelihara dipilih yang mampu dan bersedia dilatih. Katanya sapi itu bisa menghasilkan susu yang banyak kalau memeliharanya benar. Ternyata memang benar. Tapi juga memeliharanya benar-benar diperhitungkan, biar tidak rugi”

Baroto:

“Ya, saya merakan adanya dukungan pemerintah dalam fasilitasi impor sapi Australia. Kalau impor ini tidak dibantu pemerintah pasti akan lama. Kata Pak Kadis¹¹⁴, urusan impor itu melibatkan banyak pihak di pemerintahan, sehingga bisa lama selesainya. Tapi karena semua pihak itu bisa mendukung, akhirnya impor sapi bisa berjalan dengan cepat. Pada tahap pertama diterimakan 67 ekor sapi perah kepada peternak yang terpilih”

Suparman menyoroti dukungan pemerintah yang kompak ketika mengimpor sapi perah itu berkat aktivitas FEDEP Kabupaten Boyolali. Berkat pendekatan yang dilakukan FEDEP kepada semua pihak di pemerintahan, maka semua bisa mengurangi kepentingan masing-

¹¹⁴ Maksudnya Kepala Dinas Peternakana Kabupaten Boyolali

masing demi mengedepankan kepentingan bersama. Suparman yang mengaku dekat dengan para anggota FEDEP Kabupaten Boyolali, mendapat cerita bahwa untuk menyatukan dukungan itu FEDEP mengandalkan argumentasi bahwa susu adalah *icon* Boyolali, sehingga semua pihak harus berkepentingan dengan industri susu. Akhirnya semua sepakat untuk memudahkan impor sapi perah dari Australia itu. Suparman menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya kira ya, itu bermula dari FEDEP. FEDEP itu merumuskan bahwa *icon* Boyolali adalah sapi perah. Sebelum itu juga belajar dari pengalaman krisis moneter 1997, dimana menyebabkan peternakan sapi perah seperti tidak ada yang mengurus. Dari KUD hanya mengurus pascapanennya saja. Pemerintah sendiri tidak bisa terjun langsung, tapi sifatnya hanya pembinaan. Akibatnya peternakan sapi perah di Boyolali terlantar semua. Berkat FEDEP yang terus mengingakankan *icon* Boyolali adalah susu, akhirnya semua menyadari apa yang disampaikan FEDEP benar. Dimulailah pembenahan peternakan sapi perah ini. Dimulai dengan pembaruan produksi melalui impor sapi perah dari Australia itu. Jadi pemerintah memberikan dukungan melalui kemudahan impor sapi itu”

Sarbini menyetujui apa yang disampaikan Suparman, bahwa dukungan pemerintah pada industri susu yang diwujudkan dalam bentuk impor sapi perah itu, berkat peran FEDEP Kabupaten Boyolali. Namun FEDEP juga banyak didukung oleh GTZ. Keputusan impor sapi perah dari Australia itu tidak bisa dilepaskan dari peran GTZ yang menawarkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFÉ yang akan dilengkapi juga dengan pelatihan teknis. Karena tanpa ada pelatihan itu dipastikan peternak tidak akan bisa memelihara sapi-sapi impor itu. Kalau ini terjadi, maka peternakan sapi perah tidak bisa diarahkan menjadi industri susu yang profesional. Karena itu, calon pemelihara sapi diseleksi dulu untuk mengikuti pelatihan. Setelah pelatihan diharapkan para peternak bisa menjadi pebisnis susu. Sarbini menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Apa yang terjadi itu, sudah nyata. Selama ini bisnis susu kan menghadapi masalah yang tidak bisa dipecahkan sendiri oleh orang-orang yang terlibat di dalamnya. *Lha* dengan bantuan orang lain, seperti GTZ, itu nyata telah membuahkan hasil. Disini peran GTZ sebagai koordinator dan fasilitator. FEDEP itu penghubung GTZ dengan pemerintah. FEDEP dan GTZ sebenarnya sudah sering mengumpulkan para peternak, untuk membicarakan hal-hal yang dihadapi peternak, tapi ujung-ujungnya diperlukan dukungan pemerintah. Syukurlah pemerintah akhirnya mendukung dengan memfasilitasi impor sapi dari Australia”

Menurut Karmidi, peternak dari Cepogo, selain memfasilitasi impor sapi perah dari Australia, pemerintah juga berperan dalam menentukan harga susu. Instabilitas harga susu yang terjadi akibat perilaku monopsoni GKS dan oligopsoni KUD. Kondisi itu tidak akan pernah selesai kalau tidak ada pihak yang memiliki otoritas untuk menengahi. Peran seperti itu hanya bisa

dijalankan oleh pemerintah. Karmidi menyatakan peran itu sudah bisa dijalankan oleh pemerintah. Berikut konfirmasi Karmidi:

“Kalau dulu, waktu pasar susu masih ditentukan KUD dan GKSI, harga menjadi tidak jelas. Masing-masing menentukan harganya sendiri. Akibatnya harga menjadi berubah-ubah, dan yang paling dirugikan adalah peternak. Akibatnya peternak mencoba menjual di luar KUD. Tapi harganya juga tidak bisa bagus. Kembali peternak yang dirugikan. Untuk memecahkan masalah itu, pemerintah turun tangan. Sekarang yang ikut menentukan harga susu itu tidak hanya KUD dan GKSI, tapi juga pemerintah daerah melalui kabag perekonomian. Peternak, KUD, GKSI, IPS dan pemerintah duduk dalam satu meja. Saya kira ini bentuk dukungan pemerintah dari sisi administrasi”

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu tersebut dapat diketahui semua nara sumber menyatakan bahwa pemerintah memberikan dukungan administrasi dalam bentuk fasilitasi impor sapi perah dari Australia dan penentuan harga susu. Dengan jawaban yang cenderung mendukung atau mengakui adanya dukungan pemerintah itu, maka sesuai dengan kategori coding jawaban, indikator pengukuran kondisi/iklim usaha dapat diberikan konfirmasi positif.

8.4.1.1.2. Infrastruktur

Indikator pengukuran infrastruktur dianggap penting oleh para peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Infrastruktur yang baik bisa menunjang kemajuan usaha, sehingga jika pelatihan kewiraswastaan dilaksanakan akan memperbesar peluang tercapainya efektivitas. Itulah sebabnya peserta pelatihan kewiraswastaan berkepentingan dengan indikator pengukuran infrastruktur ini. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator pengukuran infrastruktur tidak saja dianggap penting tapi juga dibutuhkan. Sehingga digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan di klaster itu.

Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, indikator efektivitas

diperoleh dengan mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu. Konfirmasi diperoleh dengan cara mendapatkan jawaban nara sumber atas wawancara yang pertanyaannya diturunkan dari indikator pengukuran infrastruktur. Untuk mendapatkan indikator efektivitas itu pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana infrastruktur mendukung kegiatan kewiraswastaan di klaster susu sehingga bisa mendukung efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, sebagian besar nara sumber menyatakan pemerintah menyediakan dukungan infrastruktur itu. Dari pengakuan para nara sumber juga diketahui infrastruktur yang bisa disediakan pemerintah juga beragam, mulai dari penyediaan kredit, vaksinasi, dan jalan desa. Meskipun beragam, namun para nara sumber mengakui keberadaan semua infrastruktur itu. Ini berarti menunjukkan, pemerintah memang menyediakan semua infrastruktur itu. Meskipun demikian, ada nara sumber yang sementara tetap mendukung keberadaan infrastruktur yang disebutkan nara sumber di atas, tapi tidak mengakui keberadaan infrastruktur yang lain.

Baroto merasa ada dukungan infrastruktur dari pemerintah ketika dirinya mendapatkan tiga ekor sapi impor dari Australia. Dirinya tidak mungkin bisa memiliki sapi yang produktif itu kalau tidak mendapatkan fasilitas kredit dari pemerintah. Ketiga sapi itu dibeli secara kredit melalui KUD Selo. Sedang KUD mengalokasikan kredit itu dari dana ketahanan pangan dan energi Kabupaten Boyolali. Dengan demikian, dana alokasi ketahanan pangan dan energi Pemda Boyolali disalurkan ke KUD sebagai modal untuk membiayai impor sapi perah dari Australia. Dana itu akan terus bergulir, dimana angsuran kredit dari para peternak digunakan untuk mengimpor sapi perah untuk tahap berikutnya. Baroto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Pemerintah daerah memfasilitasi kemitraan antara KUD Selo, melalui kredit ketahanan pangan dan energi, untuk memberikan kredit sapi perah kepada peternak yang menjadi anggota KUD yang bersangkutan. Jadi, saya sebagai anggota KUD Selo, mendapat tiga ekor sapi perah impor dari Australia. Sapi itu diberikan kepada saya, sebagai utang saya ke KUD. Jadi saya harus mengangsur utang saya ke KUD sampai lunas. Karena itu dana dari pemerintah, seharusnya diberikan saja, *ndak* usah ngangsur ya. Tapi saya *ndak* tahu ya, mungkin KUD punya perhitungan sendiri. Tapi sudah bagus, pemerintah sudah mau *mbantu* membelikan sapi yang bisa memberikan produksi susu yang banyak itu”

Sarbini melihat adanya dukungan pemerintah dari infrastruktur ini dari sisi penyediaan vaksinasi. Bagaimanapun vaksinasi itu bagian penting dari proses pemeliharaan sapi sampai memproduksi susu. Jika vaksinasi itu tidak dilakukan, besar kemungkinan sapi-sapi akan terserang virus. Karena itu vaksinasi secara rutin merupakan wujud nyata dari penyediaan infrastruktur dari pemerintah. Kalau vaksinasi itu harus dilakukan sendiri oleh peternak, akan menambah biaya produksi susu. Sarbini menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Ya, hanya vaksinasi saja bantuan pemerintah untuk peternakan sapi. Kalau sapi sakit, kalau harus dipanggil dokter hewan, ya bayar sendiri. Tapi itu sudah lumayan. Kalau vaksinasi kita lakukan sendiri, *wah* bisa *nambah* biaya. Jadi, kesediaan pemerintah memberikan vaksinasi secara gratis itu sudah meringankan beban peternak. Itu sudah fasilitasi yang sepatutnya diberikan pemerintah. Kalau ditambah dengan bantuan kredit sapi, semakin besar lagi dukungan pemerintah”

Suparman mengakui dukungan pemerintah dari vaksinasi dan bantuan kredit sapi sudah bagus, dan sudah bisa dia rasakan manfaatnya. Namun, dia masih ingin menyampaikan lagi dukungan pemerintah dari infrastruktur, yaitu pengaspalan jalan desa. Dulu, sebelum diaspal, dia sering terpeleset ketika mengangkut susu ke KUD dengan motornya. Jalanan yang belum beraspal selalu licin kalau hujan. Sekarang, dengan diaspalnya jalan-jalan desa membuat pengangkutan susu dari desa-desa di kaki gunung Merapi itu berjalan lancar. Paling tidak, tidak was-was kalau tergelincir. Kalau masih berbasah-basah ketika hujan, hal itu masih bisa dimaklumi. Karena dia dan teman-temannya yang lain belum mampu membeli mobil Berikut konfirmasi Suparman.

“Menurut saya yang juga penting dari dukungan pemerintah adalah pembangunan jalan desa. Dulu itu, sebelum diaspal, saya sering *kepleset*¹¹⁵ kalau mengangkut susu ke KUD. Kalau hujan itu kan licin. Banyak lumpur. Apalagi kalau ban motor sudah gundul, gampang jatuh. Sekarang tidak ada hambatan lagi. Kalau soal basah kalau mengangkut susu saat hujan, ya maklum, *wong ngangkutnya* pakai motor. Jadi sudah cukup membantulah jalan beraspal itu. Apalagi kita juga dibantu dengan vaksinasi dan kredit sapi, semuanya membuat saya bisa bersemangat”

¹¹⁵ Bahasa Jawa, artinya terpeleset

Karmidi merasa dukungan pemerintah masih belum maksimal. Dia masih melihat belum berfungsinya PPL (Petugas Penyuluh Lapangan). Padahal kalau PPL bisa bekerja maksimal, para peternak sangat terbantu. Dengan pengetahuan yang dimiliki PPL, seharusnya peternak sapi perah di Boyolali memiliki ketrampilan memelihara sapi yang lebih baik dan lebih *up date*, sehingga cara-cara pemeliharaan yang terbaru bisa dikuasai. Apalagi PPL itu sering mendapatkan TOT (*training for trainer*), mestinya ilmunya selalu baru. Berikut konfirmasi Karmidi:

“Sebenarnya ketemu ya. Kan pemerintah punya petugas penyuluh lapangan (PPL). Kemudian PPL itu sering mendapat TOT, seperti dari GTZ ini. Hanya sayangnya para PPL ini pegawai negeri yang tergantung dana operasional. Selain itu, SDM-nya kurang memadai. Kalau pun punya ilmu kadang-kadang hanya disimpan, sertifikatnya di pajang di lemari, tapi tidak praktikkan. Ini kan sayang. Menurut saya TOT itu sangat bermanfaat ya, karena akan membantu pekerjaan PPL dalam penyuluhan bagi peternak maupun kelompok peternak. Sayang PPL ini tidak dimaksimalkan oleh pemerintah. Meskipun dari yang lain saya setuju pemerintah sudah menyediakan infrastruktur, tapi saya masih mengharapkan PPL bisa lebih diaktifkan. Karena akan banyak membantu. Mereka setiap hari ada di desa. Kalau mengharapkan GTZ, kan tidak selalu ada”

Dwi juga masih mengharapkan peran lain dari pemerintah dalam menyediakan infrastruktur. Dia masih melihat Peran dinas Peternakan yang belum maksimal. Baginya, kalau Kabupaten Boyolali mengakui *icon*-nya adalah susu, seharusnya Dinas Peternakanlah yang paling aktif berperan di Kabupaten itu. Hal ini menurut pendapat Dwi belum terjadi. Menurut pengalamannya berhubungan dengan Dinas Peternakan ketika akan mendapatkan kredit Sapi, posisi dinas itu memang tidak mudah. Dinas harus banyak koordinasi dengan dinas lain di pemda, ketika harus memutuskan sesuatu, sehingga sering terlambat. Berikut konfirmasi Dwi:

“Sebenarnya Dinas Peternakan itu punya perencanaan tidak? Mestinya punya ya. Masak tidak punya. Untuk Kabupaten Boyolali yang sudah menyepakati susu sebagai *icon*, mestinya Dinas Peternakan yang paling penting. Tapi rupanya tidak seperti itu. Ketika mau impor sapi itu baru saya tahu, meskipun semua tahu Boyolali *icon*-nya adalah susu, tapi untuk memutuskan impor sapi yang merupakan sumbernya susu, ruwetnya bukan main. Berulang kali kita dikumpulkan di balai desa untuk diajak rapat, tapi kepastiannya tidak segera ada. Sampai saya akan membangun kandang harus saya tunda. Tapi memang masalahnya koordinasi dengan instansi lain sulit. Jadi saya meragukan dukungan infrastruktur ini kalau Dinas Peternakan belum berperan penting di Boyolali”

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu, dapat diketahui tiga orang cenderung memberikan jawaban yang mendukung atau mengakui bahwa Pemerintah Kabupaten Boyolali memberikan dukungan dari sisi infrastruktur. Satu orang menyatakan belum bisa mendukung atau mengakui peran pemerintah dalam hal penyediaan infrastruktur ini. Satu orang lagi memberikan jawaban yang cenderung ragu-ragu memberikan pernyataan mendukung. Dengan jawaban jawaban yang beragam itu, namun mayoritas masih menunjukkan kecenderungan memberikan jawaban yang mendukung atau mengakui adanya peran Pemerintah Kabupaten Boyolali menyediakan infrastruktur, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran infrastruktur dapat diberikan konfirmasi positif.

8.4.1.2. Budaya

Domain budaya adalah menunjukkan adanya dukungan dari sisi budaya. Dalam hal ini adalah dukungan dari masyarakat dan orang tua. Lingkungan budaya yang mendukung tentunya akan memberikan hasil yang baik bagi pelatihan kewiraswastaan. Karena itu dukungan dari lingkungan budaya ini dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari praktisi kewiraswastaan. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE domain budaya ini tidak saja dianggap penting tapi juga dibutuhkan. Terbukti semua responden menjawab “Ya” atas pertanyaan apakah domain budaya ini dibutuhkan.

Di domain budaya ini sejatinya ada dua indikator pengukuran, yaitu kemungkinan kewiraswastaan dan hambatan kewiraswastaan. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan praktisi kewiraswastaan, kedua indikator itu dianggap penting. Indikator kemungkinan kewiraswastaan menunjukkan adanya dukungan dari lingkungan budaya, yaitu dari masyarakat dan orang tua. Sedangkan indikator pengukuran hambatan kewiraswastaa adalah menunjukkan adanya hambatan atau tidak adanya dukungan dari masyarakat dan orang tua.

Untuk kepentingan penelitian ini, yang menempatkan konfirmasi menjadi tiga kategori, positif, netral, dan negatif, kedua indikator menjadi tidak relevan dikonfirmasi keduanya, atau dikonfirmasi yang negatif. Sebagai diketahui, konfirmasi positif diberikan jika nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mendukung atau mengakui adanya dukungan indikator pengukuran di domain budaya. Sedangkan konfirmasi netral akan diberikan jika para nara sumber memberikan jawaban yang ragu-ragu atau tidak menjawab atas adanya dukungan indikator pengukuran di domain budaya. Sebaliknya akan diberikan konfirmasi negatif jika para nara sumber memberikan jawaban yang cenderung tidak mendukung atau tidak mengakui dukungan indikator pengukuran di domain budaya.

Selanjutnya untuk penentuan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, indikasi efektif diberikan jika jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral, dan negatif. Karena indikator pengukuran yang sifatnya negatif seperti hambatan kewiraswastaan akan diberikan konfirmasi positif, jika para nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mendukung atau mengakui adanya hambatan itu, maka konfirmasi positif itu menjadi menambah nilai tidak efektif, padahal konfirmasi positif itu seharusnya menunjukkan adanya efektivitas, sehingga menambah nilai efektivitas. Untuk menghindari kerancuan ini, maka hanya indikator pengukuran yang bersifat positif, yaitu kemungkinan kewiraswastaan yang akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

8.4.1.2.1. Kesempatan Kewiraswastaan

Indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, karena lingkungan masyarakat maupun keluarga bisa membantu meningkatkan keberhasilan seseorang yang menekuni profesinya sebagai wiraswastawan. Meskipun tidak selalu berbanding lurus, bahwa adanya dukungan dari masyarakat dan keluarga membuat seseorang sukses menjadi wiraswastawan.

Banyak bukti menunjukkan, tanpa dukungan masyarakat maupun keluarga, seseorang bisa meraih keberhasilan sebagai wiraswastawan.

Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator kesempatan kewiraswastaan tidak saja dianggap penting, tapi juga dibutuhkan. Karena itu indikator ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Sesuai model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, indikator efektivitas pelatihan diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu. Konfirmasi diperoleh dari hasil wawancara para nara sumber dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan. Pertanyaan tersebut adalah bagaimana dukungan masyarakat dan orang tua terhadap profesi peternak sapi perah yang dijalankan saat ini, sehingga bisa mendukung efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu semua nara sumber menyatakan, sebenarnya masyarakat maupun keluarga tidak ada yang menghendaki anggota keluarganya menjalani profesi sebagai peternak sapi perah. Ketika dijelaskan, pekerjaan peternak sapi perah adalah termasuk pekerjaan bagus, yaitu sebagai wiraswastawan atau menggunakan bahasa yang lebih populer, pengusaha, mereka tetap tidak memilihnya jika ada pilihan lain. Hal ini berangkat dari budaya agraris di Kabupaten Boyolali yang sudah turun temurun. Di masyarakat agraris, pekerjaan yang paling diharapkan adalah menjadi priyayi, yaitu menjadi pegawai negeri. Selain priyayi semua pekerjaan adalah sama, dan berada diposisi kedua.

Menurut para nara sumber, bukan saja masyarakat dan orang tua mereka yang tidak menghendaki mereka menekuni pekerjaan sebagai peternak sapi perah, mereka sendiri juga tidak ingin anak-anak mereka meneruskan pekerjaan itu. Mereka berusaha sekuat tenaga menyekolahkan anaknya setinggi mungkin agar menjadi priyayi. Pelatihan kewiraswastaan

Metode CEFE yang mereka ikuti memang mulai mengubah pola pikir mereka, tetapi belum sepenuhnya bisa menghilangkan pola pikir agrarisnya. Berikut konfirmasi mereka:

Dwi:

“Tentu tidak ada yang mau bekerja dengan kotoran sapi seperti ini Mas. Orang tua saya sudah pasti tidak mau saya meneruskan pekerjaannya. Tapi mau bagaimana lagi. Mau jadi pegawai negeri, ijazah saya hanya SMA. Orang tua tidak mampu membiayai sampai kuliah. Makanya, saya berusaha sekuat tenaga menyekolahkan anak saya ke Gadjah Mada. Dia kuliah di fakultas sastra. Mudah-mudahan kalau sudah lulus bisa jadi pegawai, tidak seperti saya. Tapi, sebenarnya setelah mendapat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, saya pikir-pikir ada benarnya juga. Kalau kita bisa memelihara sapi dengan benar, kemudian terus meningkatkan jumlah sapi, kita bisa kaya juga. Tapi saya lebih *mantep* anak saya jadi pegawai saja”.

Baroto:

“*Iha* ya yang mantep itu ya jadi lurah, kepala dinas, polisi atau apalah. Jangan jadi peternak atau petani. Semua masyarakat sangat menginginkan keluarganya tidak menjadi peternak sapi. Bapak saya dulu juga inginnya saya jadi *carik*¹¹⁶, tapi ya itu tidak mungkin ya. *Wong* bapak saya hanya peternak sapi perah biasa. Jadi *ndak* ada turunan priyayi. Jadi ya sulit. Kalaupun dari pelatihan CEFE dulu itu diajarkan menjadi wiraswastawan itu bisa juga hidup seperti pejabat pemertintah, bisa punya banyak uang, tapi kan lebih dihormati pejabatnya. Tapi *ndak* tahu ya kalau anak saya nanti. Tapi kalau boleh ya tetap saya suruh jadi pegawai negeri. Biar hidupnya terhormat, dan penghasilannya pasti”

Karmidi:

“Ya memang masyarakat di sini masih tradisional, jadi ya pilihan pekerjaan itu yang terbaik ya jadi pejabat pemerintahan. Kalau jadi petani, peternak, pedagang, dan yang lainnya, itu bukan pekerjaan. Itu namanya bagian hidup yang memang harus dijalani. Intinya tidak mau menjadi yang seperti itu. Memang kalau mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, sepertinya tidak ada bedanya semua pekerjaan. Malah katanya, wiraswastawan itu kalau berhasil bisa mengalahkan gaji pejabat pemerintah penghasilannya. Tapi untuk mencapainya kan tidak gampang. Kalau tercapai, nanti juga repot dengan tetangga. Biasanya kalau kita kaya itu malah dijauhi tetangga. Kalau jadi pejabat kan malah disenangi tetangga. Kalau pejabat kaya, itu masyarakat malah bisa menerimanya. Malah lumrah”.

¹¹⁶ Sekretaris desa

Sarbini:

“Kenyataannya jadi peternak memang tidak bisa kaya. Dari dulu kakek moyang saya, sampai ke saya, kehidupan peternak sapi itu ya miskin. Pekerjaannya melelahkan dan bau *lethong*¹¹⁷. Jadi siapa yang mau melakukan pekerjaan itu kalau tidak terpaksa seperti saya ini. Makanya semua orang di sini kepinginnya tidak menjadi peternak sapi. Tidak kepingin juga ada keluraganya jadi peternak sapi perah. Tapi mau bagaimana lagi, hanya itu pekerjaan yang ada. Tapi karena semua sama seperti itu ya sudah, kita jadi seperti sudah menjadi kewajiban sebagai peternak sapi perah. Apalagi saya yang hanya tamat SMP, mau kerja apa? Tapi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dulu itu membuka mata saya, kalau peternakan sapi itu dikerjakan sesuai dengan yang diajarkan, bisa juga membuat ekonomi kita meningkat. Saya akan coba.”

Suparman:

“Untuk saya yang hanya tamat SD, tentu tidak mungkin jadi pegawai pemerintah. Tapi kalau ditanya, tentu bapak dan simbok saya tidak menginginkan saya meneruskan pekerjaan mereka sebagai peternak sapi perah. Tapi mau bagaimana lagi, *wong* kalau mau jadi pegawai pemerintah itu harus sekolahnya yang tinggi. *Lha* sekolah tinggi itu kan butuh biaya yang banyak. Dari mana biaya itu? *Wong* sapi bapak juga sama dengan sapi saya sekarang, hanya dua ekor. Masih beruntung kalau susunya masih keluar, sehingga untuk kebutuhan sehari-hari masih ada. Makanya ini dapat sapi yang susunya banyak ini saya senang, meskipun harus *mbayar* utang setiap bulan. Mudah-mudahan pelajaran di pelatihan kemarin itu bisa saya jalankan, sehingga bisa menjadi apa itu....*sing iso sugih*¹¹⁸...wiraswastawan”.

Dari jawaban para nara sumber atas pertanyaan bagaimana dukungan masyarakat dan orang tua pada kegiatan kewiraswastaan yang ditekuni peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sebagai peternak sapi perah, dapat diketahui bahwa jawaban mereka cenderung tidak mendukung atau mengakui adanya dukungan masyarakat dan orang tua. Dengan jawaban seperti itu, sesuai dengan kategori *coding* jawaban, maka indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan dapat diberi konfirmasi negatif.

Berakhirnya pembahasan tentang konfirmasi indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode

¹¹⁷ Bahasa Jawa, artinya kotoran sapi

¹¹⁸ Bahasa Jawa, artinya yang bisa kaya

CEFE di klaster susu, maka selesailah pekerjaan mendapatkan indikator efektivitas untuk dimensi konteks program. Adapun hasilnya seperti tertuang di tabel 8.3, yaitu dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif dan satu indikator mendapat konfirmasi negatif.

Tabel 8.3 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Konteks Program Di Klaster Susu

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Konteks Program	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Infrastruktur	+	1. Baroto 2. Sarbini 3. Suparman
	Budaya	Kesempatan Kewiraswastaan	-	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman

8.4.2. Karakteristik Peserta

Karakteristik peserta akan menentukan keberhasilan sebuah pelatihan kewiraswastaan. Hal ini sudah banyak studi yang dibuat, seperti disampaikan di Bab II. Secara empiris pun karakteristik peserta itu banyak dijumpai pada praktik pelatihan, bahkan juga pendidikan. Salah satu karakteristik yang penting adalah motivasi. Motivasi ini telah terbukti sangat menentukan keberhasilan seseorang. Bahkan, sebenarnya menjadi karakter yang paling penting. Dengan motivasi yang kuat, maka apapun yang diinginkan seseorang dipastikan akan tercapai, meskipun tidak didukung fasilitas yang memadai. Sebaliknya, kecil kemungkinan seseorang bisa meraih sukses tanpa adanya motivasi yang kuat, meskipun itu didukung dengan fasilitas yang lengkap. Justru sebaliknya sering terjadi, fasilitas yang lengkap bisa menurunkan motivasi. Tidak mengherankan, jika training motivasi ini banyak dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Karena begitu pentingnya, maka karakter berupa motivasi, yang ditampung di domain perilaku, menjadi salah satu domain dari dimensi karakter peserta bersama dua domain lainnya,

yang terdiri pendidikan dan pengalaman. Tentu saja hal yang sama berlaku untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu dibutuhkan karakteristik peserta yang bisa menunjang efektivitas pelatihan tersebut. Karena itu tidak mengherankan kalau dimensi karakteristik peserta ini dibutuhkan oleh responden di klaster susu. Oleh karena itu ketiga domain yang ada di dimensi ini akan menjadi bahasan untuk mendapatkan indikator efektivitas di dimensi ini.

Diharapkan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu memiliki karakter seperti yang menjadi domain, yaitu pendidikan, pengalaman, dan perilaku. Jika para peserta memiliki pendidikan yang tinggi, disertai dengan pengalaman yang panjang, dan memiliki perilaku motivasi yang tinggi, maka pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu akan berjalan dengan efektif. Hal inilah yang akan menjadi kajian atas domain-domain yang ada di dimensi karakteristik peserta berikut.

8.4.2.1. Pendidikan

Domain pendidikan merupakan salah satu karakteristik peserta yang dibutuhkan di klaster susu. Namun kalau dilihat hasil survei kebutuhan di klaster itu, nampak tidak semua responden menjawab “Ya” atas pertanyaan membutuhkan pendidikan ini. Hanya 15 orang menjawab membutuhkan, selebihnya ada delapan orang menjawab tidak membutuhkan. Hal ini menjelaskan tidak semua responden membutuhkan domain pendidikan ini. Untuk mengungkap lebih jelas jawaban responden di klaster susu itu, dapat ditelusuri dari indikator pengukuran yang ada di domain pendidikan ini.

Ada dua indikator pengukuran bagi domain pendidikan, yaitu tingkat pendidikan dan kemampuan membaca/menulis. Apakah memang jawaban bahwa 15 orang membutuhkan domain pendidikan itu mewakili kedua indikator pengukurannya? Sebenarnya kalau hanya sampai tingkat domain, jawaban itu benar adanya. Namun ketika dirinci, jawaban atas kedua indikator pengukuran itu berbeda. Pada prinsipnya, sebagian para responden di klaster susu

mebutuhkan karakter pendidikan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Untuk indikator kemampuan membaca/menulis, semua responden menjawab membutuhkan karakter kemampuan membaca/menulis itu.

Untuk detail jawaban akan terlihat pada pembahasan proses mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang akan disajikan segera setelah penyajian mengenai domain pendidikan ini. Yang dapat dipastikan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu mempunyai tingkat pendidikan yang tidak tinggi, yaitu rentang SD hingga SMA, dengan mayoritas tamatan SD dan SMP. Relatif rendahnya tingkat pendidikan itu yang menyebabkan para peserta memberikan jawaban membutuhkan domain pendidikan. Sebenarnya hal itu lebih merupakan keinginan mereka untuk memiliki pendidikan yang tinggi.

8.4.2.1.1. Tingkat Pendidikan

Indikator pengukuran tingkat pendidikan dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Hal ini sudah diketahui ketika dilakukan survei literature, yang hasilnya di sajikan di tabel 4.1, dimana ada pembangian domain dan indikator pengukuran yang dianggap penting dan tidak penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Yang dimaksud dengan tingkat pendidikan pada indikator pengukuran ini adalah tingkat pendidikan formal yang bisa diselesaikan.

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, indikator pengukuran tingkat pendidikan ini tidak saja dianggap penting, tapi juga dibutuhkan, seperti terlihat di tabel 8.1. Karena itu indikator pengukuran tingkat pendidikan ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta pelatihan, indikator efektivitas itu diperoleh dengan mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu. Konfirmasi diperoleh dengan cara mewawancarai para nara sumber dengan mengajukan pertanyaan yang diturunkan dari indikator

pengukuran. Untuk indikator pengukuran tingkat pendidikan ini, pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana tingkat pendidikan peserta untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu sebagian besar nara sumber menyatakan tingkat pendidikan yang tinggi harus dimiliki peserta untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mereka menyampaikan, apa yang mereka dapatkan dari pelatihan itu merupakan hal yang baru dan sulit dimengerti. Pengetahuan yang mereka miliki hanya pengetahuan teknis pemeliharaan sapi. Itupun mereka dapatkan secara turun temurun. Sementara pengetahuan tentang kewiraswastaan, benar-benar diluar bayangannya. Mereka tidak mengenal bisnis sama sekali. Sebab selama ini hasil produksi susu mereka, langsung diantar ke KUD, dengan harga yang sudah ditetapkan. Persaingan juga tidak terjadi. Apalagi membahas mengenai strategi bisnis.

Karena itu, apa yang mereka dengar saat pelatihan, seperti memasuki dunia yang sama sekali baru. Dengan kondisi seperti itu, mereka beranggapan perlu memiliki pendidikan tinggi untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Namun, sebenarnya tanpa mengikuti pelatihan pun, mereka memendam keinginan untuk memiliki pendidikan yang tinggi. Tentu tujuannya agar bisa mengikuti apa yang disampaikan di pelatihan dapat mereka fahami, melainkan agar bisa menjadi pejabat pemerintahan. Jadi, kebutuhan akan tingkat pendidikan itu bukan tuntutan karakter menjadi peserta pelatihan, tapi lebih merupakan cita-cita mereka.

Dwi, misalnya, menyampaikan pendidikan yang tinggi dibutuhkan. Tapi bukan hanya untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Menurutnya, untuk bisa mengikuti pelatihan, tingkat pendidikan peserta perlu ditingkatkan. Karena apa yang disampaikan oleh pelatih, belum pernah sekalipun didengarnya. Dwi, mengakui, pengetahuannya hanya sebatas pemeliharaan sapi yang diperolehnya dari orang tuanya. Untuk pergaulan pun dia hanya sebatas dengan sesama peternak, sehingga pembicaraan tidak pernah jauh dari soal peternakan sapi perah. Karena itu, dia merasa seperti terlahir kembali ketika mengikuti pelatihan. Dwi juga menyatakan kesulitan untuk menangkap materi yang disajikan, sebagai akibat tingkat

pendidikannya yang dirasanya rendah. Namun demikian dia tetap antusias mengikuti dan berusaha memahaminya. Dwi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Perlu ditingkatkan pendidikan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Kalau tidak ya *keponthal-ponthal*¹¹⁹, *wong* kita semua belum pernah mendengar apa yang disampaikan pelatih itu. Ya tapi sebenarnya, kalau pendidikan kita tinggi, kan tidak hanya untuk bisa ikut pelatihan. Kan bisa untuk mendaftar jadi pegawai pemerintah. Kalau hanya untuk pelatihan, saya kira sudah bisa, meskipun *keponthal-ponthal*. *Toh* kita semua bisa menyelesaikan semua yang dilatihkan itu. Tapi menurut saya *kok* pendidikan itu dibutuhkan ya, mau itu nanti untuk syarat pelatihan atau yang lainnya. Tapi yang jelas kan pendidikan yang tinggi itu dibutuhkan, terutama untuk jadi pejabat. Karena saya hanya tamat SMA, ya saya pingin yang lebih tinggi lagi. Mungkin saya lebih pintar ya”.

Baroto yang berpembawaan berwibawa, dengan tegas menyampaikan kalau tingkat pendidikan diperlukan mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Bahkan dia mengusulkan agar tingkat pendidikan minimal SMA untuk mengikuti pelatihan itu. Berdasar pengalamannya mengikuti pelatihan, secara pribadi dia merasa kesulitan memahami istilah-istilah yang asing baginya, yang sering diucapkan pelatih. Kalau dirinya yang tamatan SMA saja merasa kesulitan, bagaimana dengan peserta yang hanya tamat SMP dan SD? Ketika harus bekerja dalam satu tim, barulah Baroto bisa merasakan perbedaan tingkat pendidikan bisa menghambat kerja tim. Baroto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau menurut saya, tingkat pendidikan diperlukan untuk bisa mengikuti pelatihan yang kemarin itu. Soalnya kalau pendidikannya rendah, maka sulit untuk menangkap pelajaran yang disampaikan pelatih. *Wong* saya yang SMA saja kesulitan, apalagi yang hanya SMP atau SD. Tapi saya angkat jempol dengan kesabaran pelatih. Meskipun kita kesulitan, terutama yang SD, pelatih tetap meladeni semua keluhan dan pertanyaan mereka, sampai mereka berhenti dan mengerti. Apalagi kalau sudah kerja kelompok, *wah* sulit ya membuat kerja bisa cepat. Kita harus mengulang-ulang menjelaskan dulu, baru bisa jalan. Karena itu saya usulkan, kalau nanti ada pelatihan lagi bisa disyaratkan yang boleh mengikuti pelatihan minimal tamat SMA. Biar diskusinya bisa klop. Kalau saja saya bisa sekolah lebih tinggi, pasti akan mudah mengikuti pelatihan itu. Atau malah *ndak* ikut pelatihan ya, kan saya bisa jadi *carik* ha...ha...ha...”

Karmidi dengan jujur menyampaikan, dirinya sangat mendambakan memiliki pendidikan yang tinggi. Menurutnya, dengan pendidikan yang tinggi itu, dia bisa mengerjakan banyak hal

¹¹⁹ Bahasa Jawa, artinya tersendat-sendat

dengan mudah. Termasuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Namun, dia juga tegas mengatakan untuk mengikuti pelatihan itu tidak diperlukan tingkat pendidikan yang tinggi. Meskipun dirinya juga merasa kesulitan mengikuti pelatihan itu, tapi tingkat pendidikan SMA sudah memadai. Teman-temannya yang berpendidikan lebih rendah juga bisa mengikuti pelatihan, meskipun harus diakui memerlukan kesabaran dan empati untuk bisa membuat mereka bisa mengerti apa yang diajarkan. Karmidi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Ini bukan ukuran yang jelas. Teman-teman yang SD pun bisa mengikuti. Tapi memang perlu sabar mengajari mereka. Tidak bisa cepat seperti kita yang tamatan SMA. Tapi mereka semua tekun, sehingga akhirnya bisa juga. Memang *sih*, kalau pas kerja tim itu sering kali *ngregoni*¹²⁰, tapi yak arena satu tim ya harus ditunggu. Memang kewiraswastaan ini sebenarnya sulit masuk ke otak kita. Mungkin lebih tepat diajarkan ke para *bakul*¹²¹. Kalau kita-kita ini, peternak sapi, kan jarang melakukan jual beli. Jadi ketika diajarkan materi-materi kewiraswastaan itu, yang ada di bayangan kita itu seperti pelajaran *bakul* gitu. Tapi kita ini kan bukan bakul. Tapi setelah dipilah-pilah pelajarannya, ternyata tidak hanya *bakul* yang perlu mengerti kewiraswastaan itu, peternak sapi perah juga memerlukannya. Hanya kalau untuk ikut pelatihan, tidak perlu lah berpendidikan tinggi-tinggi. Malah *bakul-bakul* itu tidak sekolah sudah pada pintar semua. Sekolah tinggi itu kalau mau jadi pejabat”.

Sarbini dan suparman sama-sama sepakat kalau pendidikan diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Hal itu disampaikannya berdasar pengalaman mereka selama mengikuti pelatihan. Banyak kesulitan yang mereka dapati selama mengikuti pelatihan. *Pertama*, istilah-istilah yang diucapkan pelatih tidak difahaminya. Hal itu karena dengan tingkat pendidikannya yang hanya SD dan SMP tidak mungkin terpikir untuk mencoba mamahami istilah-istilah yang diluar jangkauan pemikiran orang tamatan SMP atau SD. *Kedua*, lingkungannya juga terbatas pada kegiatan pemeliharaan sapi perah. Setiap kali ada pertemuan di berbagai tingkatan yang dibicarakan hanyalah seputar peternakan sapi perah. *Ketiga*, dalam pikirannya apa yang disampaikan pelatih itu seperti mengajarkan untuk menjadi pedagang. Padahal diri mereka bukan pedagang, dan tidak ingin menjadi pedagang. *Keempat*, ketika di pelatihan ada kegiatan kelompok, mereka selalu malu karena selalu menajadi sumber persoalan kelompok akibat

¹²⁰ Bahasa Jawa, artinya mengganggu

¹²¹ Bahasa Jawa, artinya pedagang

kelambatan mereka memahami apa yang harus dikerjakan. Karena itu, mereka begitu mendamba pendidikan yang tinggi, dan terkagum kepada mereka yang berpendidikan tinggi, seperti pelatih.

Berikut konfirmasi mereka:

Sarbini:

“Di tempat saya amat berperan pendidikan itu. *Wong* kalau dipelatihan itu *omongan* pelatih aneh semua. Sulit dimengerti. Saya kira wajar, *wong* saya hanya tamat SMP. Selama saya sekolah dulu belum pernah mendengar yang *diomongkan* itu. Sehari-hari juga belum pernah mendengar orang-orang sini membicarakan yang *diomongkan* itu. Untung pelatih itu sabar pol. Kita diterangkan sampai *mudheng*. Kalau belum mudheng boleh tanya terus. Hanya kalau pas ada permainan di kelompok itu, beberapa teman tidak sabar menunggu kita. Kadang malu, kadang juga pingin marah. Tapi *wong* ya itu tidak bisa dipaksa mau bagaimana lagi. Jadi untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu diperlukan pendidikan yang tinggi. Biar cepat *mudheng*. Saya ini ya pinginnya punya pendidikan yang tinggi, tapi sudah terlanjur ya sudah diterma saja.”

Suparman:

“Menurut saya, diperlukan itu pendidikan yang tinggi kalau mau mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kalau tidak ya seperti saya ini. Sering kesulitan memahami apa yang diucapkan pelatih itu. Saya ini kan hanya tamatan SD, mana mungkin *ngerti omongan* seperti itu. Mendengar saja ya baru waktu itu. Kalau ingat pelatihan itu saya jadi kepingin banget punya pendidikan yang tinggi, biar gampang mengikuti apa-apa. Tapi kalau saya punya pendidikan yang tinggi, tidak jadi peternak sapi perah ya. Saya bisa jadi lurah atau apalah. Tapi kan sudah lewat. Lagi pula saya tidak mungkin bisa menuntut bapak untuk membiayai sekolah saya. Tapi akibatnya ya begini, *ndak mudhengan*. Kalau diajak *rembukan*¹²², *ndak* bisa kasih pendapat yang bagus. Malah sering jadi bahan *guyon*¹²³ teman-teman”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu atas pertanyaan karakter peserta tingkat pendidikan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, tiga orang memberikan jawaban yang cenderung mendukung atau mengakui bahwa tingkat pendidikan diperlukan untuk mengikuti pelatihan, yaitu Baroto, Sarbini, dan Suparman. Satu orang memberikan jawaban yang cenderung ragu-ragu, yaitu Dwi. Satu orang memberikan jawaban yang cenderung tidak mendukung atau tidak mengakui, yaitu Sarbini. Dengan jawaban seperti itu, sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran tingkat pendidikan dapat diberi konfirmasi positif.

¹²² Bahasa Jawa, artinya diskusi

¹²³ Bahasa Jawa, artinya tertawaan

8.4.2.1.2. Kemampuan Membaca/Menulis

Indikator pengukuran kemampuan membaca/menulis dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Hal ini karena tidaklah mungkin mengikuti pelatihan kewiraswastaan tanpa melalui proses membaca materi pelatihan, betapapun sedikitnya. Demikian pula dengan menulis. Kadang kala peserta memerlukan untuk mencatat hal-hal yang tidak mungkin diingat, dan menurut peserta, hal itu penting. Sehingga perlu ditulis dahulu untuk dibaca sewaktu-waktu dibutuhkan. Kecuali memang pelatihan dirancang untuk peserta yang buta huruf, maka kemampuan membaca/menulis tidak diperlukan.

Yang dimaksud membaca bukan dalam pengertian memahami suatu topik yang ditulis dalam satu buku, sehingga pembacanya memerlukan berpikir mendalam tentang apa yang dibacanya. Kemampuan membaca yang dibutuhkan hanyalah literasi terhadap huruf latin, sehingga bisa membaca yang tertulis. Tidak diperlukan kemampuan memahami tulisan secara mendalam. Yang diperlukan hanyalah mengetahui maksud dari kalimat. Menulis juga bukan dalam arti menciptakan tulisan, seperti artikel atau mengarang cerita, melainkan hanya menyalin apa yang sudah ada. Kalaupun mampu membuat catatan, tentu lebih baik. Namun, untuk orang yang hanya tamat SD tidaklah mungkin membuat catatan.

Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator kemampuan membaca/menulis tidak hanya dianggap penting, melainkan juga dibutuhkan. Karena itu indikator pengukuran ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, untuk mendapatkan indikator efektivitas itu dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu. Konfirmasi diperoleh melalui wawancara yang pertanyaannya diturunkan dari indikator pengukuran. Adapun pertanyaan inti yang diajukan adalah bagaimana dengan kemampuan membaca/menulis untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu semua nara sumber di klaster susu menyatakan kemampuan membaca/menulis diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mereka mengakui, tanpa adanya kemampuan membaca/menulis tidaklah mungkin bisa mengikuti pelatihan itu. Jangankan hanya kemampuan membaca/menulis, bagi peserta yang tamat SMA saja masih kesulitan untuk memahami apa yang disampaikan pelatih. Selain istilah-istilah yang belum pernah mereka dengar, banyak kata-kata dari bahasa Inggris, sehingga para nara sumber juga mengaku kesulitan untuk mengucapkan dan menghafalkannya. Hal itu tidak terlepas lingkungan mereka yang jauh dari bisnis. Meskipun apa yang mereka lakukan juga berbisnis, tapi mereka tidak menyadarinya. Sebab dalam pikiran mereka, yang melakukan bisnis itu hanya pedagang, bukan petani atau peternak seperti mereka. Berikut konfirmasi mereka terhadap indikator pengukuran kemampuan membaca/menulis:

Suparman:

“Kemampuan membaca/menulis itu wajib diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kalau tidak bisa membaca dan menulis terus bagaimana bisa mengerti apa yang diterangkan pelatih menggunakan yang disorot¹²⁴ itu. Kalau pun kita bertanya, pelatih akan menerangkan sambil menulis di papan tulis. Jadi menurut saya kemampuan membaca itu harus ada. Kalau menulis, juga penting. Paling tidak kalau disuruh menulis kita bisa. Meskipun saya tidak pernah menulis. *Wong* ndak tahu apa yang mau ditulis”.

Sarbini:

“Ya mesti to kemampuan membaca/menulis itu. Masak tidak bisa membaca/menulis dibolehkan ikut pelatihan. Nanti kan malah *ming plonga-plongo*¹²⁵. *Wong* saya saja ndak faham-faham waktu pelatihan itu. Apalagi kalau sorotnya itu gantinya cepat-cepat, wah saya *keponthal-ponthal* mengikutinya. Saya kan tidak bisa membaca cepat-cepat. Jadi kalau sorotnya itu diganti cepat-cepat saya tidak sempat membacanya. Menulis juga perlu, meskipun jarang disuruh menulis. Kalau mencatat, sepertinya tidak banyak yang mencatat. Semuanya hanya mendengarkan saja”.

Baroto:

¹²⁴ Maksudnya *power point*

¹²⁵ Bahasa Jawa, artinya hanya bengong

“Kemampuan membaca/menulis itu syarat minimal lah. Yang penting bisa membaca dulu, meskipun tidak memahami apa yang dibaca. Nanti kan pelatih akan menjelaskan. Sering terjadi memang, pelatih harus bolak-balik menjelaskan hal yang sama, saking lamanya kita membaca bahan yang disampaikan. Sepertinya lebih bagus tidak usah pakai yang disorot itu. Pelatih terus *ngomong* saja, seperti kalau pengajian itu. Tapi kalau ada yang pakai bahasa Inggris itu, ya harus ditulis ya”

Karmidi:

“Tidak mungkin, kalau tidak mempunyai kemampuan membaca/menulis bisa mengikuti pelatihan CEFE. *Wong*, banyak kata-kata yang kalau diucapkan oleh pelatih kita *ndak ngerti*. Jadi harus ditulis di papan tulis, lalu kita baca. Itu pun sulit sekali. Kata kewiraswastaan saja, kita selalu kesulitan mengucapkannya, apa lagi yang lainnya. Jadi ini memang benar-benar pelatihan yang membuka wawasan peternak sapi perah di Boyolali. Tapi memang sulit. Kalau pelatihan tentang sapi, mungkin tidak perlu bisa membaca/menulis”

Dwi:

“Masalahnya, masyarakat di sini itu kalau bicara soal kewiraswastaan, pikirannya itu dagang. Jadi menurut kita peternak sapi perah itu bukan pedagang. *Lha* kalau diajari dagang, ya *ndak mudheng-mudheng*. Untungnya Pak Sugeng itu orangnya sabar banget. Jadi kita diladeni, sesuai kemampuan kita. Karena yang diajarkan seperti untuk dagang, jadi kami sulit memahaminya. Jadi, ya kalau ada syarat kemampuan membaca/menulis ya pas. *Wong* saya yang tamatan SMA saja kesulitan, apa lagi yang tidak bisa membaca. Tapi akhirnya kita *ngerti* juga, pokoknya peternak sapi perah itu sama juga dengan pedagang. Harus *pinter* jualan. Pinter promosi”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu atas pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran kemampuan membaca/menulis, dapat diketahui bahwa seluruh nara sumber cenderung mendukung atau mengakui, bahwa kemampuan membaca/menulis diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu, sesuai dengan kategori coding jawaban, maka indikator pengukuran kemampuan membaca/penulis dapat diberikan konfirmasi positif.

8.4.2.2. Pengalaman

Domain pengalaman dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan ketika mengikuti pelatihan. Hal itu karena peserta pelatihan yang sudah memiliki pengalaman akan lebih mudah menyerap apa yang disampaikan pelatih. Selain

itu, peserta yang sudah berpengalaman juga bisa lebih mudah untuk berdiskusi, karena memiliki referensi dari pengalaman mereka. Bahkan sering kali justru bahan diskusi diambil dari kasus mereka sehari-hari. Dengan demikian pengalaman peserta akan memperbesar peluang terjadinya keberhasilan pelatihan kewiraswastaan.

Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, domain pengalaman tidak hanya penting, tapi juga dibutuhkan. Itulah sebabnya mengapa semua responden memberikan jawaban “Ya” untuk pertanyaan tentang kebutuhan domain pengalaman ini. Tentu ini tidak berbeda dengan karakter peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi lainnya, yaitu pengalaman bisa meningkatkan tingkat keberhasilan pelatihan. Karena para peserta pelatihan dari klaster susu juga merupakan praktisi kewiraswastaan, meskipun mereka tidak menyadarinya, sebagai akibat tidak pernah diberikan pengetahuan tentang kewiraswastaan ini.

Ada dua indikator pengukuran di domain pengalaman ini, yaitu pengalaman kerja dan pengalaman kewiraswastaan. Pengalaman kerja adalah peserta pernah bekerja di tempat orang lain sebagai pekerja. Sedangkan pengalaman kewiraswastaan adalah peserta pernah memiliki usaha sendiri, atau sedang menjalankan usaha. Namun kedua pengalaman itu tidak semua dianggap penting dan dibutuhkan untuk bisa membantu keberhasilan sebuah pelatihan kewiraswastaan. Untuk kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kedua pengalaman itu bisa meningkatkan efektivitas pelatihan tersebut. Hanya indikator pengalaman kewiraswastaan yang dianggap penting. Karena itu, indikator pengukuran ini saja yang digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu.

8.4.2.2.1. Pengalaman Kewiraswastaan

Indikator pengalaman kewiraswastaan adalah satu-satunya yang dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan. Hal ini tentunya sudah memiliki alasan yang bisa dipertanggungjawabkan.

Pengalaman kewiraswastaan memang lebih memberikan bekal yang lebih relevan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan dibanding dengan pengalaman kerja. Karena itu, wajar kalau peserta dari kalangan praktisi kewiraswastaan menganggap pengalaman kewiraswastaan lebih penting dibanding pengalaman kerja.

Karena peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu juga termasuk praktisi kewiraswastaan, maka mereka juga menganggap penting dan juga membutuhkan indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan ini. Lebih lanjut, indikator pengalaman kewiraswastaan ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, indikator efektivitas itu diperoleh dengan mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu. Konfirmasi diperoleh dengan cara melakukan wawancara kepada para nara sumber dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan. Pertanyaan dimaksud adalah bagaimana pengalaman kewiraswastaan diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Menjawab pertanyaan itu, para nara sumber di klaster susu menyatakan pengalaman kewiraswastaan diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sebenarnya jawaban itu tidak tegas disampaikan. Hal itu terjadi, karena sebenarnya para nara sumber tidak memahami maksud pertanyaan. Setelah dijelaskan, bahwa yang dimaksud pengalaman kewiraswastaan adalah pengalaman mereka menjalankan pekerjaan memelihara sapi perah, terutama aspek hitung-hitungan antara pendapatan dan pengeluaran, menjual ke KUD, memantau perkembangan harga, dan lain sebagainya, akhirnya mereka bisa menjawab bahwa pengalaman kewiraswastaan diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan, dan mereka telah menggunakannya ketika mengikuti pelatihan. Berikut konfirmasi mereka:

Karmidi:

“Saya harus mengakui pengalaman itu penting untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kalau tidak akan sulit menangkap penjelasan pelatih. Karena kita ini kan tidak pernah dilatih untuk hitung-hitungan bisnis. Kita tahunya yang memelihara sapi. Misalnya harga susu itu kan ada harga minimal. Selebihnya akan ditentukan dengan lactoscan untuk mengetahui komposisi kandungannya, nutrisinya berapa, kadar fat, kandungan lemaknya berapa dan lain sebagainya. Waktu pelatih menjelaskan hitung-hitungan bisnis itu, kalau tidak jelaskan dengan harga susu, kita tidak pernah bisa mengerti. Setelah diterapkan di harga susu, kita jadi mengerti. O...untuk mendapatkan keuntungan yang lebih besar berarti, harus memperbaiki lactoscan. Tapi juga harus diperhitungkan dengan biayanya”.

Sarbini:

“Untungnya kita punya pengalaman memelihara sapi ya, sehingga yang dijelaskan dilatih itu bisa saya mengerti. Misalnya pengalaman tahun 2005 kesini itu bisnis susu hancur. Sebab harga susu dengan harga pakan tidakimbang. Tadinya saya tidak faham mengapa bisa tidakimbang, padahal banyak pakan yang saya dapatkan dari pekarangan rumah, sehingga tidak harus bayar. *Lha* ternyata masalahnya bukan soal pakan saja, juga masalah pengelolaan. Cara-cara saya memelihara sapi salah, sehingga hasil susunya tidak tinggi harganya. Jadi meskipun pakan sudah gratis, tetap saja rugi. Ini yang dijelaskan di latihan, sehingga saya jadi *ngerti*. Jadi ya pengalaman itu penting, untuk mengikuti pelatihan, supaya lebih mudah menerima penjelasan”.

Baroto:

“Hitung-hitungan harga susu itu tidak hanya soal harga saja. Soalnya kalau kualitasnya rendah, maka harga yang diterima juga tidak tinggi. Disinilah letak peran pelatihan di CEFE. Kitakan diajarkan supaya selalu untung. Hal ini belum pernah kita pikirkan. Yang ada di pikiran kita ya hanya bagaimana memelihara sapi. Itupun tidak dengan cara yang benar. *Lha*, kalau mau mendapatkan untung, maka memelihara sapi itu dimulai dari caranya memelihara. Dilakukan dengan baik, sehingga susunya bagus. Istilahnya berkualitas. Jadi harga susu akan mahal kalau kualitasnya bagus. Kualitas bagus, kalau cara memeliharanya benar. Pengalaman memelihara sapi selama ini memang dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan, sehingga kita jadi tahu, ternyata cara kita belum benar. Makanya tidak bisa mendapatkan uang. Kita juga diajarkan, kalau pun mendapat uang, bukan hanya sekedar mendapat uang, tapi usahakan mendapat yang banyak”.

Dwi:

“Pengalaman peternak sapi itu kan, hanya memelihara sapi. Itupun secara tradisional. Tidak pernah dilatih yang paling menonjol dalam hal bisnis susu. Tertanya setelah semua cerita tentang pengalamannya masing-masing memelihara sapi, ya ketahuan mengapa peternak sapi perah tidak pernah mendapatkan keuntungan yang besar, karena memang tidak pernah memikirkannya. Pengalaman itu menjadi bekal mengikuti pelatihan, sehingga untuk bisa mendapatkan keuntungan yang besar, tidak cukup hanya tahu memelihara saja, tapi harus mengetahui bagaimana memelihara yang mendatangkan

keuntungan besar. Ini semua akan dirasakan dalam jangka panjang. Menurut pelatih, peternak itu juga boleh mendapatkan uang yang banyak. Caranya, ya yang kita pelajari di pelatihan itu”.

Suparman:

“Menurut saya diperlukan itu pengalaman kita untuk mengikuti pelatihan. Kalau tidak, saya ya *ndak nyandak*¹²⁶ apa yang diterangkan itu. *Wong omongannya* itu aneh-aneh. Tapi kalau terus diterangkan dengan kejadian sebenarnya, jadi mudah. *Waktu* itu kan saya tanyakan, kalau saya memelihara sapi dengan pakan rumput sekitar 20 kilogram, katul dan konsentrat tiga kilogram dicampur. Ya sudah begitu saja. kemudian hasil susu saya jual ke KUD. Ya saya sudah merasa puas. Karena KUD selalu bersedia menampung hasil susu. Ternyata itu salah. Saya harus menghitung dulu biaya pakannya itu berapa. *Wah* angel tenan¹²⁷. Tapi pelatih mengajarkan terus, akhirnya saya bisa. *Lha* dari situ baru saya bisa menjual ke KUD dengan harga yang cocok. Kalau tidak cocok, kita harus menghitung ulang. Jadi pengalaman penting untuk memudahkan mengikuti pelatihan”.

Dari jawaban para nara sumber dapat diketahui, semua nara sumber menyampaikan bahwa pengalaman kewiraswastaan perlu dimiliki peserta untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu dapat dilihat jawaban yang diberikan nara sumber cenderung mengkung atau mengakui bahwa pengalaman dimiliki oleh para peserta pelatihan di klaster susu, dan diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori coding jawaban, indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.2.3. Perilaku

Domain perilaku adalah karakter peserta yang menunjukkan sikap individual pada pelatihan kewiraswastaan. Sikap individu yang dimaksud adalah kesungguhannya dalam mengikuti pelatihan. Kesungguhan itu akan berpengaruh pada tingkat keberhasilan pelatihan. Kesungguhan itu dimulai dari sejak bersedia mendaftarkan diri hingga komitmennya mengikuti

¹²⁶ Bahasa Jawa, artinya tidak sampai/mampu

¹²⁷ Bahasa Jawa, artinya benar-benar sulit

seluruh proses pelatihan. Orang yang bersungguh-sungguh menjadi peserta tentu berbeda dengan mereka yang hanya menjalani perintah untuk mengikuti pelatihan, ketika diukur hasilnya.

Cukup banyak kasus pelatihan kewiraswastaan yang bersifat proyek. Karena bersifat proyek, maka targetnya hanya menjalankan dan menyelesaikan proyek tersebut, tanpa memperhitungkan hasilnya. Pelatihan seperti ini pesertanya biasanya dicari dan didaftarkan oleh penyelenggara, sehingga keikutsertaannya karena di perintahkan. Banyak juga yang mendapatkan honor dari kesertaan tersebut. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bukanlah proyek, sehingga pesertanya harus mendaftar dan diseleksi. Jadi tidak semua orang bisa menjadi peserta, termasuk di klaster susu ini.

Karena itu tidak mengherankan kalau domain ini dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, seperti terlihat di tabel 4.1. Ada dua indikator pengukuran di domain itu, yaitu mendaftar dan konflik/gesekan. Mendaftar adalah karakter peserta yang bersedia mendaftar. Sedang konflik/gesekan, adalah karakter peserta yang memungkinkan terjadinya konflik/gesekan diantara peserta ketika proses mengikuti pelatihan. Dari dua indikator pengukuran itu hanya mendaftar yang dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, domain perilaku dan indikator pengukuran tidak saja penting tapi juga dibutuhkan, seperti terlihat di tabel 8.1. Karena itu, untuk pembahasan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, hanya indikator pengukuran mendaftar yang akan di dapatkan.

8.4.2.3.1. Mendaftar

Indikator pengukuran mendaftar adalah mengukur karakter peserta pelatihan kewiraswastaan untuk melakukan pendaftaran dengan suka rela ketika mengikuti pelatihan. Bukan karena di suruh pihak lain atau mendapatkan imbalan ketika melakukan pendaftaran. Karakter seperti ini menunjukkan kesungguhan peserta untuk benar-benar mengikuti pelatihan

dengan motivasi untuk mendapatkan pengetahuan. Karakter seperti inilah yang diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan, agar pelatihan tersebut bisa memberikan hasil baik untuk pesertanya. Karena itulah karakter mendaftar ini dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan.

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator pengukuran mendaftar tidak hanya dianggap penting, tetapi juga dibutuhkan. Karena itu, indikator ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Indikator efektivitas itu diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster tersebut. Hal ini sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta. Sedangkan konfirmasi itu diperoleh dengan cara dengan mewawancarai para nara sumber dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran mendaftar. Untuk klaster susu, pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana para peserta melakukan pendaftaran untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, pada prinsipnya para nara sumber mengaku mereka melakukan pendaftaran dengan suka rela. Tidak ada pihak yang mempengaruhi mereka untuk melakukan pendaftaran. Menurut mereka, tidak mungkin ada yang bisa mempengaruhi untuk mendaftar itu, sebab pada pendaftaran itu dilakukan seleksi. Jadi, walaupun seseorang ingin mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kemudian mendaftar, belum tentu mereka akan diterima. Ketika pendaftaran itu dilakukan seleksi oleh pihak KUD. Karena para peserta yang terpilih itu akan menerima kredit berupa sapi impor dari Australia. Jadi KUD melakukan seleksi berdasar *track record* para peternak sapi perah yang mendaftar dengan kriteria, kualitas susu yang dijual ke KUD, peningkatan jumlah sapi yang dipelihara, dan perilaku belanja mereka di KUD. Dengan adanya seleksi itu, tentu saja para peserta akan serius untuk mengikuti proses pelatihan.

Karmidi, misalnya, mengaku termotivasi dengan banyaknya manfaat yang diterima jika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Oleh karena itu, dia berusaha mendaftar ke KUD dan berharap bisa diterima. Karena *track record* Karmidi bagus, dan tercatat di KUD dirinya selalu menjual susunya dengan kualitas bagus, yaitu kadar lemak yang tinggi, dan termasuk mumpuni dalam memelihara sapi, maka dia bisa diterima sebagai peserta pelatihan. Ternyata Karmidi menemukan apa yang diinginkannya, yaitu mendapatkan banyak manfaat dari pelatihan yang diikutinya. Karmidi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya mendaftar ke KUD. Disana saya ditanya-tanya oleh orang KUD, tentang bagaimana saya memelihara sapi. Catatan penjualan susu saya ke KUD juga dibuka-buka lagi. Saya tidak tahu bagaimana mereka menilai, sehingga saya diterima. Saya memang sudah berniat untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, supaya saya mendapat pengetahuan baru. Saya yakin pasti ada manfaatnya. Ternyata memang banyak manfaatnya. Kita lihat saja. Seandainya tidak ada manfaatnya, tentu saya tidak mau mengorbankan waktu selama lima hari untuk mengikuti pelatihan. Selama pelatihan pun saya serius mengikutinya. Saya juga kita bisa melihat bagaimana para peserta antusias dengan mengajukan pertanyaan”.

Suparman merasa senang bisa diikutkan dalam pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Tadinya dia merasa minder untuk mendaftarkan diri. Sebab dia menyadari, tingkat pendidikannya hanya SD. Tapi ketika melihat teman-temannya yang juga kebanyakan hanya tamat SD mendaftar, dia ikut mendaftar. Selain itu, menurut Suparman, orang-orang dari GTZ mendorongnya untuk ikut. Orang FEDEP juga ikut menyemangati. Suparman memang dikenal peternak yang rajin dan tekun. Dia tidak pernah mengeluhkan apa yang terjadi pada industri susu, meskipun dia merasakan kepahitan hidup sebagai peternak sapi perah. Namun, sikap pasrahnya yang seperti itu justru membuatnya tekun dan ulet. Tak mengherankan kalau dia bisa menghasilkan susu dengan kualitas baik, dan sapinya terus bertambah. Suparman menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Ya senang ya waktu diberitahu, saya boleh mengikuti pelatihan CEFE itu. Kan tambah pengetahuan. Tadinya saya minder untuk ikut pelatihan itu. Saya ini apa sih? Sekolah juga hanya tamat SD. Hidup saya juga begitu-begitu saja. Jadi, untuk apa juga saya latihan. Tapi kan itu yang dipilih mendapat sapi impor dari Australia. Katanya sapi itu susunya banyak. Jadi saya kepingin punya sapi itu. Saya juga didatangi Pak Robie, yang

GTZ itu. Dia menyuruh saya mendaftar. Katanya saya akan bisa memelihara sapi dari Australia itu. Mas Novi FEDEP juga minta supaya saya mendaftar. Jadi saya mendaftar. Tapi bukan karena disuruh tadi ya. Saya memang sudah kepingin”.

Sarbini menyampaikan keikutsertaannya mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE karena direkomendasikan oleh penyuluh lapangan yang bertugas di KUD wilayahnya. PPL menyarankan Sarbini untuk ikut pelatihan karena menurut PPL itu, dirinya cukup pintar memelihara sapi. Tentu PPL itu tahu bagaimana prestasi Sarbini itu, sebab PPL itulah yang selalu memberi saran kepada Sarbini, sehingga dia berhasil meningkatkan jumlah sapi yang dipeliharanya. Namun, walaupun tidak disarankan PPL, Sarbini memang sudah berniat untuk mendaftar. Berikut konfirmasi Sarbini:

“Waktu itu saya termasuk yang ditunjuk oleh penyuluh lapangan yang menangani para peternak anggota KUD wilayah sini. Tapi sebenarnya saya sendiri kepingin ikut pelatihan CEFE itu. Tapi kan ada seleksi ya. Jadi tidak semua yang mendaftar bisa ikut. Saya sendiri tidak tahu, apa karena didaftarkan oleh penyuluh lapangan saya diterima. Tapi waktu itu diwawancara, ditanya berapa sapi saya? Bagaimana cara saya memberi pakan sapi? Ya saya jawab semua apa adanya”.

Baroto menyatakan, motivasinya mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE karena ingin mendapat kesempatan memelihara sapi impor dari Australia. Karena motivasi itulah dia mendaftar ke KUD Cepogo, tempatnya biasa menjual hasil susunya. Di situ, menurutnya, dia diwawancara seperti peserta lainnya. Bagi Baroto, wawancara itu tidak menyulitkan dirinya. Sebab dirinya mengetahui dengan jelas, apa yang ditanyakan oleh petugas KUD itu untuk melakukan seleksi. Karena itu dia menjawabnya dengan rinci. Berikut konfirmasi Baroto:

“Saya mendaftar untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE karena supaya mendapat kredit sapi perah kepada peternak melalui KUD. Sapi impor dari Australia itu kan susunya banyak, jadi pasti bisa memberikan penghasilan yang lebih baik”.

Dwi mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE karena dia tahu, untuk memelihara sapi impor dari Australia tidaklah gampang. Karena dia ingin memiliki sapi impor dari Australia itu, maka dia berusaha supaya bisa lolos seleksi yang diadakan KUD. Dwi langsung

mendatangi KUD di wilayahnya untuk mendaftar kemudian mengikuti semua proses seleksi.

Berikut konfirmasi Dwi:

“Dalam hal pemeliharaan sapi impor ini, tidak mungkin mengandalkan peternak kita yang masih tradisional. Makanya saya berusaha ikut pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Selain itu, KUD sendiri memang melakukan seleksi. Seleksi itu untuk memilih peternak yang bisa diandalkan untuk bisa memelihara sapi impor. Karena sapi impor itu diberikan kepada peternak dengan kredit. *Lha* kalau cara memeliharanya sembarangan, kan sapinya bisa mati. Atau susunya tidak banyak, sehingga tidak cukup untuk bayar angsuran kredit. Jadi saya berusaha sekuat tenaga supaya bisa ikut pelatihan itu. Saya mendaftar di KUD Selo”.

Dari jawaban para narasumber di klaster susu atas pertanyaan di indikator pengukuran mendaftar, dapat diketahui para narasumber memberikan jawaban yang cenderung mendukung atau mengakui mereka melakukan pendaftaran secara sukarela ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu, sesuai dengan kategori *coding* jawaban, maka indikator pengukuran mendaftar dapat diberi konfirmasi positif.

Dengan selesainya pekerjaan mendapatkan indikator efektivitas yang diturunkan dari indikator pengukuran mendaftar, maka selesailah pekerjaan mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu untuk dimensi karakteristik peserta. Adapun hasilnya menunjukkan, semua domain yang ada di dimensi itu mendapat konfirmasi positif. Namun demikian, konfirmasi positif itu tidak diberikan oleh semua narasumber. Ada dua domain yang narasumbernya hanya tiga orang yang memberikan konfirmasi positif, yaitu tingkat pendidikan, dan pengalaman kewiraswastaan (lihat tabel 8.4).

8.4.3. Karakteristik Program

Dimensi karakteristik program adalah menunjukkan materi yang dilatihkan pada pelatihan kewiraswastaan. Jadi inilah yang akan memberi pengetahuan kepada para peserta pelatihan. Tentu saja materi ini akan menentukan apakah pelatihan kewiraswastaan akan memberi hasil kepada para peserta secara nyata? Selain menentukan hasil, karakteristik program juga akan

memberikan ciri atau kekhasan dari pelatihan tersebut. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, misalnya, tentu saja akan memiliki ciri atau kekhasan yang dibawa oleh pelatihan itu, yaitu pelatihan untuk membentuk jiwa kewiraswastaan yang diberikan kepada peserta praktisi kewiraswastaan. Materi yang diberikan meliputi semua aspek yang dibutuhkan untuk mengelola suatu usaha, mulai dari kepemimpinan, pemasaran, strategi, keuangan, dan lain sebagainya. Metode yang digunakan adalah campuran antara pengajaran di kelas, permainan, dan studi kasus. Adapun konten dan kurikulumnya berupa modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, yang terdiri enam anak tangga.

Tabel 8.4 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Peserta Di Klaster Susu

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan	+	1. Baroto 2. Sarbini 3. Suparman
		Kemampuan Membaca/Menghitung	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	+	1. Susanto 2. Supriyadi 3. Ambarwani
	Perilaku	Mendaftar	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman

Dalam dimensi karakteristik program ini terdapat empat domain seperti terlihat di tabel 4.1. Namun, untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya dari kalangan praktisi, yang dianggap penting hanya dua, yaitu domain konten dan kurikulum, dan kemasapan pelayanan. Konten dan kurikulum adalah materi-materi yang akan dilatihkan, sedangkan kemasapan pelayanan merupakan fasilitas penunjang dari pelatihan.

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster susu, ternyata dalam survei kebutuhan, dua domain itu tidak hanya dianggap penting, tapi juga dibutuhkan seperti disajikan di tabel 8.1. Dengan demikian, dua domain inilah yang akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Ini sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan yang digunakan pada penelitian ini.

8.4.3.1. Konten dan Kurikulum

Domain konten/kurikulum dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Selain dianggap penting, domain ini juga dibutuhkan oleh semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster susu. Tentu ini menjadi informasi yang baik, sebab dengan respon yang penuh itu dapat diketahui bahwa para peserta dari klaster susu tersebut memahami apa yang telah mereka pelajari dari pelatihan, bahkan mungkin juga sudah merasakan manfaat dari pelatihan tersebut. Hal ini karena pertanyaan mengenai kebutuhan akan konten/kurikulum menyangkut materi yang telah mereka pelajari yang merupakan indikator pengukuran di domain itu.

Seperti diketahui dari tabel 4.1, domain konten/kurikulum itu memiliki tujuh indikator pengukuran, dimana ketujuh indikator pengukuran itu merupakan materi yang seharusnya disampaikan pada pelatihan kewiraswastaan. Dengan demikian untuk menentukan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu ini, maka para peserta akan dikonfirmasi apakah mereka mendapatkan ketujuh materi tersebut?

Tapi sebelum melakukan konfirmasi kepada para nara sumber, akan dikonfirmasi dulu dengan konten dan kurikulum yang ada di modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, untuk mengetahui apakah ketujuh indikator di domain konten dan kurikulum ada di modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Seperti terlihat di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE

(lihat lampiran 5), terdapat enam tangga, dimana masing-masing tangga menunjukkan kurikulum yang akan dilatihkan.

8.4.3.1.1. Melek Keuangan/Akuntansi

Indikator pengukuran melek keuangan/akuntansi adalah untuk mengukur domain konten dan kurikulum, yaitu apakah materi melek keuangan/akuntansi dilatihkan di pelatihan kewiraswastaan. Melek keuangan/akuntansi adalah materi yang berisi pengetahuan administrasi keuangan dan akuntansi. Untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu atas indikator pengukuran ini, para nara sumber di klaster susu akan dikonfirmasi apakah materi melek keuangan/akuntansi itu dilatihkan di pelatihan itu.

Dalam pengelolaan usaha, materi ini tentu penting untuk menjaga agar perusahaan tidak merugi dan dapat diketahui apakah kekayaan perusahaan meningkat atau menurun? Di dalam praktik, administrasi keuangan ini menjadi sangat penting posisinya. Ini dapat dilihat, pemegang administrasi keuangan dan akuntansi biasanya adalah pihak yang dipercaya oleh pemilik usaha, atau bahkan sering bagian ini dipegang oleh pemilik usaha sendiri. Oleh karena itu indikator pengukuran ini dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster susu.

Karena dibutuhkan, sesuai model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, maka indikator pengukuran ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Indikator efektivitas itu didapatkan dengan cara mendapatkan konfirmasi atas indikator pengukuran melek keuangan/akuntansi ini. Sedangkan konfirmasi ini diperoleh dengan cara mendapatkan jawaban para nara sumber atas pertanyaan yang diajukan yang diturunkan dari indikator pengukuran. Adapun pertanyaan itu adalah apakah para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di

klaster susu mendapatkan materi melek keuangan/akuntansi ketika mereka mengikuti pelatihan tersebut?

Meskipun dengan daya tangkap yang berbeda-beda, para nara sumber memberikan jawaban atas pertanyaan itu, bahwa mereka mendapatkan materi melek keuangan/akuntansi ketika mereka mengikuti pelatihan. Selain dari jawaban nara sumber tersebut, keberadaan materi melek keuangan/akuntansi tersebut juga di konfirmasi dengan modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kurikulum materi keuangan ini pada modul yang dikenal sebagai modul menggunakan tangga CEFE (lihat lempira 5) berada di tangga ke 4: Merumuskan rencana usaha. Adapun materi yang diberikan adalah membuat catatan arus barang, utang dan piutang, dan arus kas (lihat lampiran 4 Day 4). Metode penyampaian materi adalah studi kasus, menggunakan kasus para peserta, yaitu kasus Sarbini.

Baroto menyampaikan materi melek keuangan/akuntansi diajarkan dengan metode studi kasus. Menurutnya, dengan cara mengajar seperti itu membuatnya merasa mudah untuk mengikuti apa yang sebenarnya diajarkan pelatih, dan apa gunanya materi itu diajarkan. Baroto mengakui materi melek keuangan/akuntansi itu merupakan materi yang sulit. Karena dirinya belum pernah melakukan hitung-hitungan seperti itu. Namun, Baroto merasa senang karena mendapatkan ilmu baru, dan yang lebih penting lagi dia tahu manfaat dari belajar melek keuangan/akuntansi itu. Dia menyatakan sekarang jadi disiplin dalam penggunaan uang, terutama untuk mengangsur kreditnya. Baroto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Sebenarnya kalau peternak berusaha menjaga kualitas susunya, mereka tidak akan merugi. Tapi harus saya akui, pengetahuan itu saya dapatkan setelah diajari membuat catatan keuangan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Di pelatihan kita diajarkan mencatat uang yang masuk dan uang keluar. Uang yang masuk itu ya dari penjualan susu kita. Kemudian uang yang keluar, ya uang yang kita keluarkan hari itu. Untuk beli konsentrat, katul, vitamin. Pokoknya jangan sampai uang yang masuk lebih besar dari yang keluar. Kemudian kita juga harus menyisihkan untuk membayar angsuran kredit sapi ke KUD, supaya setiap bulan bisa bayar utang. Jadi kalau ditanya pengajaran melek keuangan/akuntansi itu, saya katakan diajarkan dengan bagus. Meskipun untuk mengerti, sulit dan lama”.

Sarbini yang usaha peternakan sapi perahnya dijadikan kasus untuk mengajarkan materi melek keuangan/akuntansi, setuju dengan apa yang dikatakan Baroto, bahwa kalau peternak bisa menghasilkan susu yang berkualitas pasti untung. Dia juga setuju dengan Baroto, bahwa pengetahuan itu juga baru didapatnya ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Selanjutnya dia mengakui tidak mudah baginya untuk memahami materi melek keuangan/akuntansi itu. Karena, meskipun dia sukses memelihara 40 ekor sapi, tidak pernah melakukan pencatatan keuangan. Menurutnya, semua berjalan begitu saja. Dia juga tidak menjelaskan mengapa dia mampu memelihara 40 ekor sapi. Dia hanya mengatakan bekerja sungguh-sungguh memelihara sapi. Apakah pekerjaan yang dilakukannya sungguh-sungguh itu menghasilkan susu yang berkualitas, dia juga tidak tahu. Dia hanya mengatakan bekerja mengalir saja. Tapi dengan pelatihan melek keuangan/akuntansi, dirinya menjadi mengerti keuangan harus dicatat, supaya dapat diketahui berapa persisnya kekayaan yang dimilikinya. Sarbini memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau saya sih merasakan pelajaran melek keuangan/akuntansi itu membuat kita harus berubah. Karena bisa menyadarkan peternak pentingnya kualitas. Karena dengan kualitas susu yang bagus, harganya juga bagus. Tapi harga yang bagus itu tidak ada gunanya kalau tidak bisa memberi keuntungan. Itu inti pelajaran melek keuangan/akuntansi. Kan waktu itu kita semua diberikan lembaran-lembaran seperti ini¹²⁸. Kemudian kita disuruh mengisikan angka-angka. Uang penjualan susu kita hari ini berapa, uang untuk belanja pakan berapa. Ada juga catatan utang kita berapa. Yang sudah dibayar berapa. Waktu itu saya yang disuruh mengisi. *Wah* saya kan bingung. Wong tidak pernah mencatat. Tapi karena untuk praktik teman-teman yang lain, ya saya harus menghitung semua uang yang harus dituliskan itu. Cuma waktunya perlu diperpanjang. Untuk penyuluhan keuangan itu jangan hanya satu hari. Tapi akhirnya kita semua mengerti. *Lha* sekarang ini menjadi penting, karena saya harus menyisihkan uang untuk bayar angsuran sapi impor yang saya ambil”.

Dwi mampu menjelaskan lebih fasih keberadaan materi melek keuangan/akuntansi pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Tingkat pendidikannya yang mencapai SMA, apalagi dia jurusan IPS, menjadikannya sedikit memiliki bekal untuk mengikuti materi itu. Dia tidak asing

¹²⁸ Sarbini menunjukkan buku besar yang berisi catatan cashflow

dengan formulir yang harus diisi ketika pelatihan. Karena dulu pernah mendapatkan pelajaran seperti itu. Namun, tetap saja dia tidak mengerti penggunaannya secara praktik. Meskipun ketika mengisikan ke formulir dia merasa tidak mempunyai kesulitan. Dengan kasus yang diangkat adalah milik Sarbini, menjadikannya lebih relevan. Karena kapasitas pemeliharaan sapiinya setara dengan Sarbini, lebih dari 40 ekor. Meskipun sama juga dengan Sarbini, ke 40 ekor sapi itu bukan miliknya semua, melainkan ada proyek *gaduh*¹²⁹ dari KUD. Kini ada lagi proyek dari KUD, yaitu pembelian sapi dari KUD melalui kredit. Berikut konfirmasi Dwi:

“Itulah masalahnya dari dulu. Maka itu kita perlu pelatihan CEFE. Persoalan utama di susu tempo hari kan masalah harga. Peternak tidak bisa mendapatkan harga yang bagus. Tapi itu kesalahan peternak juga ada, kualitas susunya tidak bagus. Bagaimana mau bagus, *wong* pakannya saja tidak bagus. Tapi beli pakan yang bagus itu butuh uang. Lhah kadang uangnya tidak ada. Uang tidak ada, karena harga susunya tidak bagus. Jadi *mbulet*¹³⁰ di situ. Dengan latihan mengurus keuangan kemarin itu, sekarang kita jadi faham, yang penting itu uang masuk harus lebih banyak dari uang yang keluar. Ini artinya kita untung. Saya dulu waktu sekolah pernah diajari yang begini. Tapi karena tidak tahu gunanya, ya tidak pernah saya pakai. Sekarang baru tahu, ternyata gunanya besar sekali. Dengan catatan-catatan yang diajarkan kemarin, pertama kita diajarkan mencatat uang masuk dari penjualan susu setiap hari. Kemudian di catat juga uang yang keluar setiap hari. Di sini jangan sampai uang yang masuk lebih kecil dari yang keluar. Kemudian kita juga diminta mencatat hutang kita. *Nah* sekarang kan ada hutang sapi tiga ekor dari KUD. Ini dicatat, berapa yang sudah di bayar, dan berapa yang belum. Kalau *ngutang*¹³¹ juga harus dicatat. Kita juga diajarkan mencatat sapi-sapi kita, peralatan yang dibeli, supaya tahu persis berapa kekayaan kita. *Lha* kalau begini, peternak bisa kaya. Waktu latihan dulu saya tidak mengalami kesulitan, karena yang dipakai contoh punya Sarbini”.

Karmidi menyatakan apa yang diajarkan dengan materi melek keuangan/akuntansi menurutnya adalah hitungan-hitungan bisnis. Nalar berpikirnya yang tamatan SMA sebenarnya bisa memahami apa maksud dari materi itu. Namun karena dulu dia jurusan IPA, jadi tidak pernah melihat bahan latihan berupa formulir catatan-catatan keuangan. Namun, otak IPAnya dia mengaku cepat memahami yang disampaikan pelatih. Intinya adalah peternak harus melakukan

¹²⁹ Istilah Jawa untuk sistem bagi hasil. Untuk sapi yang pertama, menjadi milik pemilik sapi. Untuk anak sapi kedua, menjadi milik peternak. Begitu seterusnya, selalu bergilir

¹³⁰ Bahasa Jawa, artinya berputar-putar

¹³¹ Bahasa Jawa, artinya memberi piutang

hitung-hitungan bisnis. Ketika pelatihan dia mengaku mengisi formir-formulir catatan keuangan dengan angka dari yang disampaikan Sarbini, dan selesai paling dulu. Berikut konfirmasi Karmidi:

“Kalau pelatihan melek keuangan/akuntansi itu lebih menekankan manajemen dan hitung-hitungan bisnis. Waktu pelatihan kan disuruh mengisi formulir-formulir yang banyak. Yang diisikan data dari Sarbini. Kita semua disuruh mencatat uang-uang kita. Uang masuk berapa. Uang keluar berapa. Utang berapa. Pokoknya semua yang ada hubungannya dengan uang harus dicatat. Barang juga dicatat kalau itu untuk kebutuhan peternakan. Misalnya, jumlah sapi, jumlah *container*, nilai kandang. *Wah*, pokoknya *nrithil*¹³² dan komplit. Itu memang bagus. Apalagi kita sekarang kan diberi kredit sapi. Jadi, supaya jangan sampai tidak bisa mengangsur kredit, maka keuangan harus dicatat, supaya selalu tersedia uang. Malah kita tidak boleh mengambil uang untuk keperluan pribadi. Uang pribadi harus disisihkan setiap hari untuk keperluan satu bulan. Uang inilah yang bisa diambil”

Suparman mengaku, setelah mendapatkan materi melek keuangan/akuntansi jadi mengetahui kesalahannya selama ini menggunakan uang keperluan dapur untuk membeli pakan sapi. Akhirnya keuangan keluarganya kacau. Selalu memiliki hutang di KUD dan rentenir di desanya. Tapi dia masih merasa beruntung karena dipercaya mendapat kredit sapi impor dari Australia, sehingga menambah jumlah sapi yang tadinya sembilan ekor menjadi 12 ekor. Dengan materi melek keuangan/akuntansi, dia jadi mengerti bahwa uang untuk keperluan pribadi harus dipisahkan dengan uang untuk keperluan peternakan. Dia mengakui, ketika pelatihan dia sangat kesulitan untuk memahami dan mengikuti praktik pengisian formulir-formulir catatan keuangan. Seumur hidupnya, itulah angka terbanyak yang pernah dituliskannya. Berkat kesabaran pelatih, dan bantuan teman-temannya, akhirnya dia bisa menyelesaikan praktiknya, dan memahami kegunaan pengisian formulir itu. Berikut konfirmasi Suparman:

“Dari pelajaran melek keuangan/akuntansi itu saya jadi tahu kesalahan saya selama ini, sehingga selalu memiliki hutang. Kalau tidak ada uang untuk beli konsentrat saya mengurangi alokasi dana yang lain, untuk dipindahkan ke sapi. Meskipun dana itu dari hutang juga. Tapi sejak mendapat pelajaran itu, saya jadi bisa mengatur. Tapi pegelnya minta ampun. Saya ini kan tidak pernah menulis. Apalagi angka-angka yang banyak itu. Waktu praktik di pelatihan dulu, saya paling terakhir selesai, sampai tangan saya pegel semua. Tapi saya senang, dengan pelajaran itu saya jadi bisa membuat catatan keuangan. Karena dari pelatihan CEFÉ itulah saya mendapatkan bentuk pencatatan keuangan yang sederhana yang bisa langsung saya praktikkan. Intinya, dengan adanya catatan itu saya mengetahui berapa uang yang masuk hari ini, berapa yang keluar.

¹³² Bahasa Jawa, artinya rinci

Jangan sampai yang masuk lebih kecil dari yang keluar. Juga jangan sampai tidak menyisihkan untuk angsuran kredit ke KUD. Tadinya saya kesulitan mengikuti apa yang disampaikanm pelatih. *Wong* seumur-umur saya *ndak* pernah membuat catatan-catatan yang menurut saya waktu itu ruwet sekali. Saya ini kan tamatan SD. Mana mungkin membuat catatan keuangan seperti itu. Waktu itu kita dibagi formulir yang berisi garis-garis seperti ini¹³³ kemudian disuruh mengisi. Saya ya *mendem*¹³⁴. Untung waktu itu *ngisinya* bareng-bareng, karena menggunakan masalah yang dihadapi Sarbini”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu di atas, dapat diketahui bahwa mereka semua cenderung mengakui atau mendukung bahwa materi melek keuangan/akuntansi diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran melek keuangan/akuntansi dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.3.1.2. Pemasaran/Penjualan

Indikator pengukuran pemasaran/penjualan dianggap penting oleh peserta pelatihan kewirtaswastaan praktisi kewiraswastaan. Hal ini tentu tidak mengherankan, sebab pada bisnis modern justru sebuah usaha dimulai dahulu dari pemasaran, yaitu dengan mempertanyakan apakah ada pasar yang meminati produk yang dihasilkan? Bahkan, lebih jauh, sebelum bisnis diputuskan dimulai dulu dengan riset pasar.

Indikator pengukuran pemasaran/penjualan adalah ingin mengonfirmasi kepada para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, apakah pelatihan kewiraswastaan itu memberikan materi tentang pemasaran/penjualan ini. Konfirmasi itu digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Konfirmasi diperoleh dengan cara mewawancara para nara sumber di klaster susu dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran. Pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana materi pemasaran/penjualan di ajarkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

¹³³ Suparaman menunjukkan buku jurnalnya, yang merupakan bentuk buku dari formulir yang ada di materi pelatihan pada Day 4.

¹³⁴ Bahasa Jawa, artinya mabuk

Selain mendapatkan jawaban dari para nara sumber, keberadaan materi pemasaran/penjualan itu juga dicek di modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dari sisi pentahapanan pelatihan yang dituangkan pada modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, materi ini berada di tangga keempat, merumuskan rencana usaha. Sedang dari sisi konten, materi itu ada di modul CEFE Day 2 dan Day 5. Metode penyampaian materi ini adalah dengan permainan.

Atas pertanyaan tersebut, semua nara sumber di klastere susu mengakui adanya materi pemasaran/penjualan yang diajarkan ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mereka menyatakan materi itu disampaikan dengan cara permainan dan pertandingan, dan mereka merasa gembira melakukannya. Hanya saja, mereka merasa materi itu tidak ada gunanya buat mereka. Sebab, penjualan susu dari hasil peternakan mereka langsung ke KUD, sehingga tidak memerlukan ketrampilan pemasaran dan penjualan. KUD adalah pembeli tunggal di setiap kecamatan, sehingga pasar susu di peternakan sapi perah Boyolali bersifat monopsoni. Selanjutnya, KUD-KUD juga menghadapi pasar monopsoni, karena KUD-KUD menjual susu yang mereka beli dari peternak ke GKS. Meskipun demikian, para nara sumber senang ketika pelatih menyampaikan, pengetahuan itu disimpan saja dulu. Nanti kalau sewaktu-waktu dibutuhkan, bisa digunakan. Para nara sumber menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

Suparman:

“Saya *nangkepnya* pelajaran pemasaran dan penjualan itu adalah seperti orang jual obat di pasar itu, bagaimana barang bisa laku. Di sini diajari *tawa*¹³⁵. Waktu itu juga diceritakan macan akan memakan mangsanya. *Lha*, mangsa itu kita, bagaimana menghindar dengan cepat supaya tidak dimakan macan. Tapi untuk peternak sapi di sini ya tidak ada gunanya pelajaran itu. *Wong* kita tidak harus cari pembeli. Pembelinya kan KUD. Jadi cara menjual juga tidak perlu dilakukan. Kan tinggal mengantar ke KUD. Ya saya sudah merasa puas. Karena KUD selalu bersedia menampung hasil susu saya. Harganya juga bagus, kalau kualitas susunya bagus. Tapi ya saya senang diajari jualan seperti itu’.

¹³⁵ Bahasa Jawa, artinya promosi

Sarbini:

“Ya kalau mau jualan susu ke pasar, memang bagus itu pelajaran di pelatihan CEFE. Diajarkan bersaing dengan pertandingan kelompok-kelompok. Seneng banget, karena lucu dan seru. Apalagi kan yang menang dapat hadiah, jadi tambah semangat. Sayangnya kita tidak menjual susu kita ke pasar, tapi ke KUD. Sehingga harga jual juga lebih tinggi dibanding pos penampungan yang lain, seperti ke pasar. Jadi saya mengakui bahwa pelajaran pemasaran/penjualan itu diajarkan dipelatihan CEFE. Hanya memang belum bisa digunakan. Kan ke KUD tidak perlu *tawa*. Kalau susu kita bagus harganya pasti mahal”.

Baroto:

“Pelajaran pemasaran dan penjualan memang diajarkan di pelatihan kesiraswastaan Metode CEFE, tapi itu hanya bisa digunakan kalau kita menjual susu langsung ke *market*, dibuat susu kaleng, keju, dan lain sebagainya. Di sini kita bisa menerapkan apa yang diajarkan di pelatihan itu, misalnya membuat merek, membuat brosur, dan lain sebagainya. Karena kita terikat dengan KUD, ya semua pelajaran itu belum bisa digunakan. Tapi masih ada gunanya. Kita jadi tahu, o...kalau mau maju itu seperti itu. Saya juga merasa terbantu dengan cara pengajaran yang dilakukan dengan *game* dan pertandingan. Jadi kita seolah-olah benar-benar sedang memasarkan barang dan menjualnya. Memang sayang, pengetahuan itu tidak bisa digunakan. Tapi kita jadi semangat menghasilkan susu terbaik, karena harganya lebih mahal”.

Dwi:

“Susu produksi dari sini itu kan di tampung pabrik, seperti Sari Husada, Bendera, Indomilk dan juga Indolacto. Jadi pasarnya sudah pasti. Peternak bisa menjual ke KUD. KUD menjual ke GKS dan GKS ke pabrik. Jadi ya tidak dibutuhkan promosi atau usaha penjualan. Semuanya sudah pasti. Tinggal harganya yang bisa ditentukan oleh kualitas susu. Karena itu materi pemasaran dan penjualan di pelatihan kewiraswastaan CEFE itu tidak bisa kita praktikkan di peternakan susu kita ini. Tapi ya tidak ada salahnya materi itu disampaikan. Kita semua jadi tahu, kalau peternakan sapi perah yang menghasilkan susu ini bisa saja dibuat jadi usaha yang besar. Di situ kan kita diajarkan bersaing juga, dengan pertandingan antar kelompok. Jadi kita dipertandingkan kelompok mana yang bisa menjual paling banyak. Tentu sebelum pertandingan di mulai kita diceramahi dulu tentang ilmu pemasaran dan penjualan itu. *Wah*, banyak sekali istilah-istilah yang bagus, tapi saya tidak faham. Tapi paling tidak pernah tahu”

Karmidi:

“Pelajaran pemasaran dan penjualan ini luar biasa. Banyak banget kata-kata yang baru saya dengar, yang semuanya bagus-bagus, dan bisa membuat usaha jadi maju. Misalnya, pasar dibedakan menjadi grosir dan pengecer, dan cara memperlakukannya berbeda. Setiap barang juga harus dicocokkan dengan pembelinya, jadi klop, bisa laku. Meskipun ketika pelajaran ini disampaikan, kita semua pada *domblong*, tapi ketika dipraktikkan di permainan pemasaran itu semuanya menjadi jelas. Sayangnya, untuk susu kita tidak bisa dipasarkan seperti di permainan itu. Pasar susu masih tunggal, ke

KUD. Jadi ya tidak diperlukan berbagai alat promosi seperti dipergunakan. Tidak ada persaingan. Kan semua susu dibeli KUD, sesuai dengan kualitasnya. Jadi pelajaran pemasaran dan penjualan yang bisa kita gunakan ya hanya yang membuat barang yang kita jual sebaik mungkin, supaya harganya mahal. Kalau susu, ya kita buat kualitasnya yang baik. Tapi kita jadi tahu, kalau mau mendapatkan harga bagus, susunya juga harus baik”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu di atas, untuk pertanyaan mengenai indikator pengukuran pemasaran/penjualan menunjukkan adanya kecenderungan mendukung atau mengakui bahwa materi pemasaran/penjualan diajarkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu, sesuai dengan kategori *coding* jawaban, maka indikator pengukuran pemasaran/penjualan dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.3.1.3. Bisnis dan Manajemen Umum

Indikator pengukuran bisnis dan manajemen umum dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan praktisi kewiraswastaan. Hal ini bisa dimengerti, karena konten dan kurikulum tentang bisnis dan manajemen umum melatih peserta pelatihan kewiraswastaan untuk mengembangkan bisnis, mengorganisasikan dan mengelola perusahaan secara modern. Sedangkan untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster susu, selain dianggap penting juga dibutuhkan, seperti yang terlihat pada survei kebutuhan. Untuk klaster susu, indikator pengukuran bisnis dan manajemen umum dibutuhkan, namun sebenarnya mereka tidak memahami maksud pertanyaan. Tetapi sesudah dijelaskan, bahwa materi bisnis dan manajemen umum adalah materi tentang pengaturan dalam menjalankan bisnis, termasuk bisnis susu, mereka jadi mengerti dan mampu menjawab. Sayangnya mereka menyatakan belum menggunakannya. Karena para peserta di klaster ini belum berpikir kearah pengembangan bisnis untuk usahanya. Mereka belum memikirkan bagaimana mengembangkan aset, sebagai persyaratan untuk mengembangkan bisnis. Mereka masih berpikir subsisten, yaitu sekedar bisa menjalankan peternakan sapi perah. Namun mereka juga mengakui, bahwa sedikit-sedikit sudah menerapkan apa yang mereka dapatkan dari materi bisnis dan manajemen bisnis ini.

Kalau dilihat dari konten dan kurikulum yang ada pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, materi bisnis dan manajemen umum itu tersedia, yaitu ditempatkan di tangga ke empat dari modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, dengan judul merumuskan rencana usaha. Konten yang disampaikan adalah organisasi dan manajemen di Day 5. Metode penyampaian materi ini adalah permainan penjualan. Karena itu konten ini diberi judul *Sales Game*.

Indikator pengukuran bisnis dan manajemen umum dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, sehingga indikator pengukuran ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan tersebut. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, indikator efektivitas diperoleh dengan cara mendapatkan jawaban atas wawancara kepada nara sumber di klaster susu, yang pertanyaannya diturunkan dari indikator pengukuran. Untuk klaster susu, pertanyaannya adalah bagaimana materi bisnis dan manajemen umum diajarkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Secara umum para nara sumber menjawab bahwa mereka mendapatkan materi tentang bisnis dan manajemen umum ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Materi itu disampaikan dengan metode permainan, yaitu permainan menjual amplop. Para nara sumber menyampaikan, mereka diminta memikirkan membuat amplop sesuai dengan ide mereka. Kemudian mereka diminta untuk menjual amplop tersebut. Pembuatan dan penjualan amplop itu dilakukan secara kelompok. Kemudian antar kelompok ini dipertandingkan.

Karmidi, misalnya, menyampaikan kelompoknya harus mengatur bagaimana agar berhasil membuat amplop dan berhasil menjualnya. Menurutnya disitulah diperlukan adanya pengaturan dan pengambilan keputusan, mulai dari merencanakan bentuk dan warna amplop sampai mempromosikan, hingga penjualan. Itulah yang dimaksud manajemen dan bisnis. Dua kata yang baru didengarnya ketika mendapatkan materi bisnis dan manajemen. Karmidi merasa

mendapat pengetahuan baru yang menurutnya menyenangkan, meskipun dia belum bisa menggunakannya untuk peternakan sapi. Hal ini karena, dia masih mengerjakan semua pekerjaan beternak sapi itu sendirian. Karmidi menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Pelajaran bisnis dan manajemen itu menekankan manajemen dan hitung-hitungan bisnis. Kan kita diajarkan membuat amplop. Terserah kelompok kita, mau membuat amplop seperti apa. Setelah itu, kita diminta mempromosikan dan menjualnya. Harganya juga terserah kita. Nanti, di akhir pertandingan, baru dihitung siapa yang paling besar keuntungannya. Ini menyenangkan untuk saya. Karena jadi mengerti, bagaimana mengatur kawan-kawan. Ternyata tidak mudah. Seperti sering terjadi di rembug desa, semua mau menangnya sendiri. Di sini kita diajari bagaimana mengatur supaya kawan-kawan itu bisa bicara sesuai giliran dan menyampaikan alasannya. Selain itu, kita juga diajarkan menghitung supaya jualan kita tidak rugi. Disinilah pelajaran bisnisnya. Jadi komplit, ada manajemen dan ada bisnisnya. Tapi kan tidak bisa digunakan untuk peternakan sapi saya ya. *Wong* semua masih saya kerjakan sendiri”.

Baroto sepakat dengan apa yang disampaikan Karmidi, bahwa materi bisnis dan manajemen umum itu mengajarkan manajemen dan bisnis secara lengkap. Dia merasakan itu ketika mengikuti permainan pembuatan amplop. Menurutnya banyak hal yang harus diatur. Mulai dari menyiapkan barang yang akan dijual, sampai menghitung semua biaya yang diperlukan supaya bisnis amplop itu tidak merugi. Beruntung barang yang akan dijual sudah ditentukan, yaitu amplop. Tinggal ditentukan amplop seperti apa yang akan dibuat dan dijual. Dengan barang sudah ditentukan saja, perdebatan menentukan jenis amplop sudah banyak memakan waktu. Belum lagi permasalahan perbedaan pendidikan anggota kelompok yang sering menghambat pengambilan keputusan. Namun, menurut Baroto, justru kerumitan itu yang membuat dibutuhkan materi bisnis dan manajemen umum. Di situ para peserta dilatih untuk mengatur organisasi dan menghitung keuntungan bisnis. Baroto menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Pelajaran bisnis dan manajemen umum ini akan meningkatkan kemampuan SDM. Kata SDM ini juga baru saya dengar ketika pelatihan itu. Tapi setelah tahu, juga tidak bisa digunakan, *wong* saya juga belum punya SDM, mau ngatur siapa? Tapi menurut pendapat saya, pelajaran bisnis dan manajemen itu bagus sekali. Mereka telah memberikan mulai dari hulu sampai hilir. Mulai dari belum ada apa-apa, sampai kita bisa menjual barang. Ini memang pengetahuan baru buat kami semua. Paling tidak, nanti kalau rapat di KUD sudah banyak pengetahuan yang bisa digunakan untuk meningkatkan harga susu kita. Agar kualitas produksi susu terjaga dan peternak tidak merugi.

Seharusnya pengurus KUD itu itu juga diikutkan rapat, supaya mereka juga pandai manajemen dan bisnis. E....tapi mereka sudah pelatihan juga *ding*. Sebelum kita malahan. Mudah-mudahan dengan semua mengerti manajemen dan bisnis ini, peternakan sapi perah di Boyolali menjadi maju seperti yang di Jawa Barat dan Jawa Timur yang kita kunjungi itu”.

Dwi merasa terbantu dengan materi bisnis dan manajemen umum itu. Karena dengan pengetahuan bisnis itu, para peternak jadi bisa menyadari bahwa perhitungan bisnis dan juga manajemen pengelolaan peternakan sapi perah itu penting untuk mendapatkan harga yang bagus untuk produksi susu mereka. Dia mengingat kehancuran harga susu beberapa tahun lalu akibat, semuanya tidak menerapkan manajemen dan bisnis dalam menjalankan bisnis susu. Sehingga masing-masing pihak mempertahankan kepentingannya sendiri, bukan kepentingan bersama. Yang jadi korban adalah harga susu. Ketika itu, harga susu ditentukan semua pihak. KUD menentukan sendiri, GKSI menentukan sendiri, dan juga pabrik susu. Peternak sebagai pihak yang paling awal juga berusaha menentukan sendiri harganya. Tidak kompak. Akhirnya peternaklah yang paling menderita, karena peternak tidak bisa menekan pihak lain lagi, karena memang sudah tidak ada. Seandainya peternak bisa kompak, seperti ketika menjual amplop, tentu memiliki kekuatan untuk bernegosiasi dengan KUD. Tapi itu semua sudah terlewatkan. Sekarang kalau rapat di KUD, para peternak sudah bisa satu kata. Karena sebelum rapat di KUD, kelompok peternak rapat lebih dulu untuk menentukan apa yang harus disampaikan di KUD. KUD juga demikian, telah Menyusun agenda untuk dibicarakan dengan para peternak dan GKSI. Hasilnya, sekarang harga susu menjadi bagus untuk semua pihak. Dwi menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Saya memandang materi bisnis dan manajemen umum yang diajarkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE telah membantu kami semua dalam mengatasi masalah harga yang tidak menguntungkan dulu. Di pelatihan itu kan kita dipertemukan dengan pelatih dan peternak penerima kredit dalam sebuah training, agar visi mereka sama. Ini bisa terjadi karena kami dilatih berbisnis dan mengatur kelompok kita masing-masing untuk memenangkan persaingan dalam permainan penjualan amplop itu. Setiap kelompok diberi kebebasan untuk membuat amplopnya sendiri-sendiri, kemudian memutuskan melakukan promosi dan harganya. Di sini yang diperlukan adalah menyamakan visi dulu, kata pelatih. Kalau tidak, kita tidak akan bisa memutuskan membuat amplop seperti apa, harganya berapa, siapa yang bertugas berpromosi, siapa yang bertugas menjual, dan

lain sebagainya. Sebenarnya pelajaran itu memberi pelajaran juga buat kita di kelompok peternak. Dulu itu kan harga susu hancur gara-gara kita semua tidak sama visinya. Akibatnya, peternak membuat harga sendiri, KUD membuat harga sendiri, GKSJ juga membuat harganya sendiri. Karena visinya tidak sama maka tidak bisa menyelesaikan kemelut harga. Sekarang kita sedikit mengerti tentang bisnis dan manajemen, sehingga bisa mengatur kelompok peternak dan juga melakukan bisnis dengan KUD. Jadi materi bisnis dan manajemen itu diajarkan dan sudah kita gunakan dalam kelompok peternak. Hanya belum digunakan di masing-masing peternak. *Wong* belum ada karyawannya”.

Sarbini menyatakan dirinya tidak memahami sepenuhnya materi bisnis dan manajemen umum, ketika materi itu disampaikan. Tapi ketika masuk pada permainan, dia sedikit mengerti. Dia mengaku sedih ketika mengikuti kerja kelompok memuat amplop, karena dirinya selalu menjadi penyebab telatnya suplai amplop. Hal itu karena kelambatannya dalam berpikir. Sering dia menjadi sasaran kemarahan teman-temannya. Tapi semua itu tidak membuatnya sakit hati. Faktanya memang dirinyalah penyebab kekalahan dalam pertandingan penjualan amplop. Semua itu menjadi pelajaran berharga baginya, setelah pelatihan selesai. Dia bisa mengerti apa tujuan pelatihan itu, yaitu mengatur peternakan sapi dan membuat susu berkualitas. Menurutnya, sebelum mengikuti pelatihan, dirinya sudah banyak melakukan seperti yang dilatihkan, terutama dalam pemeliharaan sapi. Itulah sebabnya dia berhasil memelihara lebih dari 40 ekor sapi. Tapi dengan pengetahuan baru yang didapatnya dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kemahirannya mengatur peternakan sapi telah meningkat. Sehingga harga susunya selalu bagus. Berikut konfirmasi Sarbini:

“Menurut pemahaman saya, sepertinya saya sudah menjalankan apa yang dilatihkan di pelatihan CEFE itu. Memang belum sebagus yang dilatihkan itu. Dengan pengetahuan dari pelatihan itu, saya jadi lebih mengerti cara-cara mengatur peternakan sapi. Kalau saya bisa menjalankan apa yang sudah dilatihkan itu, maka bisnis sapi perah masih prospektif. Kalau sekarang bagus. Tapi saya kira tetap bagus. Tegantung pengelolaannya. *Nah*, pengelolaan ini lah yang perlu dipikirkan bersama, terutama saat berunding dengan KUD. Jangan sampai seperti saya waktu mengerjakan amplop, selalu membuat kelambatan. Para peternak bisa membicarakan dulu di kelompok peternak sebelum berunding dengan KUD. Untuk peternakan saya sendiri, pelajaran bisnis dan manajemen umum itu belum bisa saya terapkan. Kan tidak punya teman lain, selain diri saya sendiri”.

Suparman setuju dengan apa yang disampaikan Sarbini, bahwa masalah pengelolaan peternak sapi itu penting. Karena disanalah dimulainya adanya barang. Ini sama dengan ketika dia mengikuti permainan menjual amplop. Jadi sebelumnya, tidak ada barang yang akan dijual. Pelatih hanya menginstruksikan menjual amplop. Peserta tidak diberi tahu, amplop macam apa yang akan dijual. Disitulah terjadi keributan untuk menentukan wujud amplop itu. Disitu pula ditentukan apakah amplop yang akan dijual laku. Karena disitulah diputuskan amplop seperti apa yang akan dijual. Kalau pada diskusi kelompok tersebut tidak berhasil memutuskan membuat amplop yang bagus, atau malah tidak berhasil memutuskan membuat amplop, maka bisnis penjualan amplop akan gagal total. Suparman melihat itu pada pengelolaan sapi perah. Kalau tidak berhasil membuat pengelolaan sapi perah bagus, maka harga susu yang didapat dipastikan tidak akan bagus. Hanya pada peternaknya, keputusan itu hanya dia yang memutuskan, sehingga tidak rumit seperti ketika diskusi kelompok di pelatihan. Berikut konfirmasi Suparman:

“Ya tambah ilmu. Jadi mengerti, ternyata sapi juga bisa stres kalau tidak dipelihara dengan baik. Kalau sapi stres ternyata penghasilannya rendah, dan kualitasnya juga rendah. Pada akhirnya harganya jadi murah. Inilah inti pelajaran bisnis dan manajemen umum yang saya dapatkan. Jadi semua harus diatur dari awal hingga akhir. Tapi ini tidak bisa diterapkan di peternakan saya. Sapi saya hanya 12 ekor. Semua masih saya tangani sendiri. Tapi tetap ada yang dipelajari, yaitu pengaturan dari awal itu. Kalau di susu, ya mulai dari cara pemeliharaan sapi. Saya jadi ketawa, kalau ingat permainan amplop itu. Karena sayalah yang selalu membuat kelompok saya kalah. Teman-teman saya memarahi saya, tapi karena saya sudah *ngrumangsani*¹³⁶ salah, dan memang segitu kemampuan saya, akhirnya teman-teman maklum dan pada ketawa”.

Dari jawaban para nara sumber di kluster susu di atas, dapat diketahui bahwa para nara sumber cenderung mengakui atau mendukung kalau materi bisnis dan manajemen umum diajarkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu, sesuai dengan kategori coding jawaban, maka indikator pengukuran bisnis dan manajemen dapat diberi konfirmasi positif.

¹³⁶ Bahasa Jawa, artinya sadar diri

8.4.3.1.4. Kejuruan

Kejuruan adalah pelatihan yang bersifat teknis yang berkaitan langsung dengan bisnis peserta pelatihan. Untuk pelatihan di klaster susu, misalnya, diberikan pelatihan yang berkaitan dengan pemeliharaan sapi perah, seperti teknik pemerahan susu, penyediaan pakan, sanitasi, dan lain sebagainya. Memang akan lebih baik kalau pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dilengkapi juga dengan pelatihan kejuruan. Hal ini akan meningkatkan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Karena pelatihan kewiraswastaan hanya mengajarkan ketrampilan-ketrampilan yang berkaitan dengan pengelolaan bisnis. Jika produknya sendiri dikerjakan dengan teknik yang baik, tentu akan mudah untuk dijual kepada konsumennya. Kalau dilihat di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, kurikulum bantuan teknis itu ada di tangga keempat, merumuskan rencana usaha. Adapun kontennya adalah produk dan teknologi. Pelaksanaannya dilakukan pada hari kelima (Day 5), menggantikan materi perencanaan strategis.

Karena besarnya peran pelatihan kejuruan dalam meningkatkan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan, maka indikator pengukuran kejuruan ini dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan praktisi kewiraswastaan. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator pengukuran kejuruan ini tidak saja dianggap penting, tapi juga dibutuhkan, karena akan meningkatkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan tersebut. Oleh sebab itu, indikator pengukuran kejuruan ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Mengacu pada model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta pelatihan, untuk mendapatkan indikator efektivitas itu, yang dilakukan adalah dengan mendapatkan konfirmasi indikator pengukuran dari para nara sumber di klaster susu. Sedangkan untuk mendapatkan konfirmasi tersebut, yang dilakukan adalah mendapatkan jawaban dari wawancara nara sumber

yang pertanyaanya diturunkan dari indikator pengukuran. Untuk di klaster susu ini, pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana kejuruan diajarkan di pelatihan kewiraswastan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, semua nara sumber mengakui materi kejuruan itu diajarkan pada pelatihan kewiraswastan Metode CEFE. Menurut mereka, justru pelatihan kejuruan ini yang ditunggu-tunggu. Karena mereka ingin tahu bagaimana memelihara sapi perah dengan benar. Apalagi sapi yang diperlihara adalah sapi impor dari Australia, tentu berbeda perlakuannya. Ternyata memang benar, pelatihan kejuruan itu memberikan teknik memelihara sapi yang sama sekali berbeda dengan apa yang dilakukan para peternak sapi perah Boyolali. Pelatihan diberikan dalam satu hari, yaitu di hari kelima. Pelatih John Moran didatangkan GTZ langsung dari Australia. Pelatihan dilakukan secara *on the job training*, yaitu langsung di kandang sapi milik Dwi. Beberapa hal yang baru, yang harus diketahui para peternak sapi perah Boyolali antara lain:

1. sapi bisa stres. Kalau stres, hasil susunya tidak banyak
2. Salah satu penyebab sapi stres adalah lingkungannya yang tidak bersih dan kurang sinar mata hari. Karena itu, kandang sapi harus bersih dan mendapat sinar mata hari yang cukup
3. Komposisi pakan harus mengikuti takaran yang pas, antara konsentrat, karbohidrat dari bekatul, dan hijauan (rumpuh gajah)

Baroto mengakui, pelatihan kejuruan yang diberikan benar-benar membantu. Banyak teknik-teknik pemeliharaan yang sebelumnya tidak dia ketahui, diberikan dipelatihan. Namun, dia harus juga menyadari bahwa dengan cara pemeliharaan yang bagus itu, membutuhkan biaya yang lebih besar. Inilah yang membuatnya harus cermat berhitung. Tapi justru disitulah pelatihan kewiraswastan Metode CEFE baru disadari manfaatnya. Baroto harus menjalankan bisnis dan manajemen yang diajarkan di pelatihan, agar tidak sampai merugi. Dia juga mengakui, dengan

teknik pemeliharaan yang disampaikan John Moran, produksi susu menjadi lebih banyak dan kualitasnya bagus. Berikut konfirmasi Baroto:

“Yang jadi masalah di peternakan sapi perah adalah rendahnya produksi susu dan kualitasnya yang tidak baik. Dengan pelatihan kejuruan itu, paling tidak, kalau dulu upaya peningkatan kualitas menjadi kewajiban GKSI, sekarang dibantu GTZ. Pelatihan pemeliharaan sapi yang dilakukan dengan langsung praktik itu benar-benar memberikan pengetahuan baru. Tapi ya memang biayanya naik ya. Jadi harus berhitung benar, seperti yang diajarkan di pelatihan CEFÉ. Jangan sampai biayanya lebih besar dari hasil penjualan susu. Saya juga baru tahu, sapi itu bisa stres kalau kandangnya kotor atau pakannya tidak bagus. Kalau sudah stres, hasil susunya sedikit. Saya kira ini yang terjadi di peternakan sapi kita. Kandang itu kan cara membersihkannya hanya memindahkan *lethong*, ke pinggir kandang, kemudian dibakar. Maksudnya supaya mengusir nyamuk. Nyamuknya memang hilang, tapi sapinya juga *keplepegen*,¹³⁷ akhirnya stres. Jadi kandang harus benar-benar bersih dan ada sinar matahari. Tidak boleh *lethong* ditaruh di dekat kandang”

Dwi juga baru mengetahui kalau sapi bisa stres ketika dijelaskan oleh John Moran. Penyebab stres juga bermacam-macam. Yang menyedihkan, kalau sampai sapi sudah stres, tidak bisa menghasilkan susu yang banyak. Inilah yang menyebabkan mengapa produksi susu sapi perah di peternakan sapi perah Boyolali jauh dari yang seharusnya. Dwi yang kandang dan sapinya dijadikan *on the job training*, mengaku banyak bertanya ketika itu. Misalnya, dia menanyakan mana yang lebih bagus pemerah susu dengan menggunakan tangan atau mesin? Menurut Dwi, Moran menjawab pertanyaan itu sambil tertawa. Moran mengatakan, kalau hanya pemerah satu sapi bisa menggunakan tangan, tapi kalau sudah 100 sapi, bagaimana melakukannya? Dwi menyadari, kalau mau menjadi peternak yang besar seperti di Australia, kata Moran, paling tidak harus punya 100 ekor sapi. Moran juga bercerita kalau peternak sapi di Australia setiap tahun berlibur ke Bali bersama keluarga besarnya. Dwi terkagum-kagum mendengar cerita Moran itu. Dwi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“*Lha* sapi impor ini kan tidak bisa dipelihara sembarangan, kalau produktivitas susunya akan dipertahankan. Kata Moran, produksi susu sapi itu bisa sampai 25 liter sehari. Waduh! Banyak sekali. Produksi susu sapi kita hanya enam liter sehari. Karena itu, sebelum sapi-sapi impor itu diserahkan kepada peternak, maka peternak harus diberi pengetahuan dulu. Kami minta GTZ untuk membantu soal pengetahuan ini, maka diadakan pelatihan oleh John Moran dari Australia. Saya dengar GTZ juga sudah

¹³⁷ Bahasa Jawa, artinya sukar bernafas

mendatangkan pelatih pasca panennya, Benjamin, dari DED¹³⁸. John Moran itu melatihnya bagus sekali. Jadi dia langsung mempraktikkan apa yang dia bicarakan, jadi kita semua mengerti. Kalau tidak, ya repot, *wong* dia pakai bahasa Inggris. Tapi orangnya memang senang melucu. Ya itu, waktu saya tanya mana lebih bagus pemerah pakai tangan atau mesin, dia ketawa terpingkal-pingkal. Katannya, ya kalau pemerah hanya satu sapi yang bagus pakai tangan. Tapi kalau pemerah 100 sapi, butuh berapa hari? Katanya di Australia itu satu orang pelihara paling sedikit 100 ekor sapi. Makanya peternak sapi Australia kaya-kaya. Kata Moran, setiap tahun bisa mlancong ke Bali dengan membawa seluruh keluarganya. Wah, hebat sekali. Peternak bisa naik pesawat. *Lha* saya, jangankan naik pesawat. Ke kota saja naik motor bobrok”

Karmidi mengagumi cara John Moran memberikan pelatihannya, yang langsung ke praktik dan bisa interaktif dengan para peserta pelatihan. Karmidi terkagum-kagum, karena ada orang bule yang bisa bercanda dengan orang-orang lokal yang tidak mengerti bahasanya. Bahkan Karmidi mengajak Moran makan soto di warung langganannya yang masuk wilayah Kabupaten Klaten. Desa Cepogo memang berbatasan langsung dengan salah satu desa yang masuk wilayah Kabupaten Klaten. Menurut cerita Karmidi, Moran bisa makan soto dengan lahap lengkap dengan sambalnya. Sehingga mulutnya kepanasan dan keringatnya keluar banyak. Tapi Moran malah senang dengan hal itu. Dia kepingin datang lagi besoknya. Tapi tidak diijinkan oleh Robie, karena takut ada masalah dengan perutnya kalau makan sembarangan. Berikut konfirmasi Karmidi:

“Saya katakana bagus sekali ya cara Moran melakukan pelatihan. Tidak standar. Tapi yang patut diberi nilai plus, dia langsung berinteraktif, sehingga peserta tidak ngantuk. Coba kalau pelatih ceramah, baru kemudian peserta diberi waktu bertanya diakhir sesi. Tapi prosesnya yang interaktif itu saya salut. Dia banyak menjelaskan dengan gambar-gambar di kertas karton dan papan tulis. Jadi tidak dengan menulis di papan tulis, atau menampilkan sorot seperti pelatihan CEFE. *Wong* latihannya juga di kandangnya Dwi. Jadi ya tidak membawa peralatan pelatihan yang banyak. Hanya satu papan tulis dan lembaran-lembaran karton untuk menggambar. Dia menjelaskan dengan gambar, menggunakan bahasa Inggris, kemudian diterjemahkan oleh Pak Daniel. Kalau dia mau menjelaskan kebersihan kandang, ya digambarkan kandang. Kemudian dia menggambar kandang yang kotor, kandang yang bersih, bagaimana air harus mengalir, dan lain sebagainya. Dengan cara itu, jadi sangat mudah di mengerti. Mana orangnya juga lucu, dan gampang akrab. Pernah saya ajak makan soto di Jatinom, eh...malah doyan banget. Pakai sambel lagi, sampai *gembrosbyos*¹³⁹ dan kepedasan. Malah ngajak makan lagi. tapi tidak boleh sama Pak Robie. Takut kalau mencret”.

¹³⁸ Deutscher Entwicklungsdienst

¹³⁹ Bahasa Jawa, artinya berkeringat

Sarbini merasa terbantu dengan pelatihan kejuruan itu. Karena bisa meningkatkan kualitas susunya. Hal itu berkat pengetahuan tentang pemeliharaan kandang yang diajarkan John Moran. Kebiasaannya membakar *lenthong* di pinggir kandang ternyata tidak baik untuk pernapasan sapi. Sapi bisa stres. Dia baru tahu kalau sapi stres, produksi susunya sedikit. Dia juga merasa terbantu dengan teknik pasturisasi yang disampaikan Moran. Tapi yang paling membuat Sarbini terkesan adalah cara Moran memberikan pelatihannya, yaitu dengan gambar dan berinteraksi. Moran tidak segan mengajaknya langsung membersihkan kandang, demi memberi penjelasan bagaimana memelihara kandang agar sapi senang dikandang itu. Moran tidak memandang siapa pun yang diajak bicara. Berikut konfirmasi Sarbini:

“Pelatihan CEFE yang disampaikan Moran itu cukup membantu, terutama untuk perbaikan kualitas susu. Moran mengajarkan bagaimana membuat susu berkualitas bagus. Pertama sapi jangan sampai dibuat stres. Kedua, pakannya harus diatur campurannya supaya pas. Semua itu diajarkan dengan gamblang oleh Moran. Dia menjelaskannya dengan menggambar di karton. Kemudian langsung dipraktikkan di kandang Dwi. Yang belum jelas boleh bertanya, dan langsung praktik. Dia juga memberikan pelatihan tentang pasturisasi. Jadi pelatihan kejuruan ini sangat bagus dan paling dibutuhkan. Terutama untuk memelihara sapi impor dari Australia itu, supaya susunya tetap banyak”

Suparman mengaku paling terkesan dengan pelatihan tentang pakan. Ternyata pakan untuk sapi tidak bisa sembarangan, kalau produksi susunya mau banyak dan berkualitas baik. Sebelumnya Suparman hanya mempertimbangkan biaya saja dalam memberi pakan sapi-sapinya, yaitu dicarikan pakan dengan biaya semurah mungkin. Memang selama itu, sapi-sapinya baik-baik saja. Tapi setelah tahu nutrisi sangat mempengaruhi produksi susu dan kualitasnya, seperti dijelaskan John Moran, Suparman mulai mengikuti anjuran Moran. Meskipun itu berarti biaya pakan akan naik. Tapi ketika itu Moran membuat perhitungan yang membuat para peternak jadi sadar, bahwa kenaikan biaya tidak menjadi masalah kalau diikuti oleh kenaikan pendapatan. Berikut konfirmasi Suparman:

“Kalau saya, yang paling menarik adalah pembuatan pakan. Sebelum pelatihan itu pakan untuk sapi, rumput sekitar 20 kilogaram, katul dan konsentrat tiga kilogram dicampur. Menurut saya itu sudah cukup. Bertahun-tahun saya membuat pakan seperti itu. Sapi-

sapi saya baik-baik saja. Tetap bisa memproduksi susu, dan bisa diterima KUD. Tapi menurut pelatihan, katanya masih kurang hijauan. Saya kan *ndak* terima. Jadi saya tanyakan ke John Moran itu. Katanya, apa yang saya lakukan memang sudah bisa menghasilkan, tapi kalau mau hasil yang lebih banyak dan lebih baik, harus ditambah hijauan lagi. *Lha* itu kan saya harus nabah rumput *kolonjono*¹⁴⁰ lagi. Kalau di *tega*¹⁴¹ sudah tidak ada kan harus beli lagi. *Lha*, biayanya kan nambah lagi. Tapi Moran menjelaskan yang membuat kita semua manggut-manggut. Dia bilang, kalau biaya yang tambah itu bisa ditutup dengan penjualan susu yang lebih banyak dan lebih baik, pilih mana dengan biaya yang murah, tapi pendapatan juga rendah. Moran mencontohkan dengan perhitungan yang gamblang, yang memberikan gambaran dengan biaya yang tinggi itu, kita bisa mendapat keuntungan yang lebih tinggi lagi. Tapi batin saya, mengatakan, wong untuk orangnya saja makanannya tidak semahal itu, kok sapinya makanannya mahal ha...ha...ha..Tapi perhitungan Moran itu bagus sih”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu tentang pertanyaan indikator pengukuran kejuruan itu, dapat diketahui, semua nara sumber cenderung memberikan jawaban yang mendukung atau mengakui adanya pelatihan kejuruan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu, sesuai dengan kategori *coding* jawaban, maka indikator pengukuran kejuruan dapat diberikan konfirmasi positif.

8.4.3.1.5. Kepemimpinan/Kerja Tim

Indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, seperti diringkaskan di tabel 4.1. Pada usaha yang sudah besar, tentu saja ketrampilan memimpin dan juga mengorganisir tim kerja penting dimiliki oleh seorang wiraswastawan. Karena hal itu akan mempengaruhi soliditas dalam perusahaan. Dengan kondisi yang solid, akan memudahkan organisasi mencapai tujuannya. Dalam rangka menciptakan soliditas itulah ketrampilan memimpin dan mengorganisir tim kerja diperlukan.

Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim ini tidak hanya dianggap penting, tapi juga dibutuhkan, seperti terlihat di survei kebutuhan di tabel 8.1. Namun, ketika dilakukan wawancara, para nara

¹⁴⁰ Rumput gajah, rumput khas untuk makanan sapi perah

¹⁴¹ Kebun

sumber sejatinya para nara sumber tidak memahami apa yang dimaksud dengan kepemimpinan/ kerja tim. Setelah dijelaskan, bahwa yang dimaksud adalah latihan memimpin kelompok, berdiskusi di kelompok, mengambil keputusan di kelompok, barulah mereka memahami dan mampu menjawabnya.

Karena dibutuhkan, maka indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Untuk mendapatkan indikator efektivitas itu, sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu atas indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim. Adapun pertanyaan adalah bagaimana kepemimpinan/kerja tim di latihkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Kalau dilihat dari ketersediaan materi itu di modul pelatihan menggunakan anaka tangga CEFE, materi kepemimpinan/kerja tim ada di tangga keempat, yaitu merumuskan rencana usaha. Konten yang diberikan adalah organisasi dan manajemen. Jadi menjadi satu dengan materi bisnis dan manajemen umum, yang disampaikan pada hari ketiga (Day 3) dan hari kelima (Day 5). Metode pelatihannya adalah dengan permainan.

Dari jawaban para nara sumber mereka menyampaikan, kalau yang dimaksud materi kepemimpinan/kerja tim itu adalah latihan memimpin dan bekerjasama, maka materi itu diajarkan dengan metode permainan, dan dilaksanakan diberbagai materi. Pada Day 3, di materi pemasaran permainannya adalah menciptakan produk dan memasarkan. Sedang pada Day 5, disampaikan materi penjualan dengan permainannya berupa penjualan. Dalam permainan tersebut dibuat kelompok, kemudian dipertandingkan. Pertandingan dilakukan beberapa sesi. Setiap sesi dipimpin oleh salah satu peserta yang dipilih anggota kelompok, tapi semua mendapat

giliran memimpin. Dengan demikian, setiap peserta akan mendapat kesempatan dilatih menjadi pemimpin. Dalam kelompok juga dilatihkan kerja tim, karena harus berdiskusi dan memutuskan apa yang harus dikerjakan oleh kelompok tersebut.

Para nara sumber juga menyampaikan, sebenarnya mereka tidak memahami apa sebenarnya yang mereka pelajari ketika itu. Namun mereka merasa senang, karena adanya permainan yang membuat mereka merasa mendapat hiburan. Meskipun dalam proses menjalankan permainan itu, sering terjadi ketegangan diantara peserta dalam satu kelompok. Hal itu tidak menjadi masalah, karena pelatih mengarahkan apa yang harus dilakukan dengan perdebatan yang sengit itu. Bahkan, menurut mereka, pelatih malah mendorong terjadinya perdebatan. Mereka baru tahu, setelah selesai pertandingan pelatih menjelaskan apa maksud dari permainan pertandingan itu. Mereka dilatih memimpin, berdiskusi, berargumentasi, mengorganisir, dan mengambil keputusan. Akhirnya, mereka mengaku senang, karena mendapatkan pengetahuan dan keterampilan baru, yang bisa mereka terapkan pada pembentukan kelompok peternak, dan ketika menghadiri rapat KUD dan rembug desa.

Dwi mengakui, dirinya tidak faham tujuan dari permainan-permainan yang ada pelatihan. Dia mengira permainan itu hanya untuk menjelaskan materi pelatihan, seperti materi pemasaran dan penjualan. Ketika itu pikirannya ketika mengikuti permainan pemasaran, akan mendapatkan pengetahuan tentang memasarkan barang. Di permainan itu peserta diminta memikirkan bagaimana membuat amplop yang laku dijual. Kemudian diminta juga membicarakan bagaimana supaya amplop itu menarik. Akhirnya, diminta menjual amplop tersebut. Dwi baru mengerti, bahwa dibalik permainan itu adalah peserta dilatih untuk memimpin, mengorganisasi, dan juga berdiskusi yang baik. Dwi merasa mendapat banyak manfaat dari materi kepemimpinan/kerja tim itu, terutama untuk mengikuti rapat di KUD dan rembug desa. Dwi menyampaikan argumengtasinya sebagai berikut:

“Ketika kita pertama berdiskusi, itu kan kita belum tahu untuk apa permainan itu. Teman-teman berdebat keras. Tidak ada yang mau mengalah. Tadinya dibiarkan saja oleh pelatih. Sampai ada yang marah-marah. Malah sering pada mau *gelut*¹⁴². Itu seperti rembug desa. Kalau di rembug desa, setelah perdebatan tidak bisa dihentikan, biasanya pak lurah yang menyelesaikannya. Kalau sudah begitu, ya sudah selesai. Kita pulang. *Lha* di pelatihan kemarin kan tidak ada pak lurah. Pelatih juga diam saja. Akhirnya peserta ribut sendiri-sendiri. Tapi rupanya itu memang disengaja oleh pelatih, supaya semua berani berbicara, bahkan sampai mau *gelut*. Tapi terakhir, pelatih menjelaskan, tujuan permainan. Bagaimana berdiskusi dengan baik. Misalnya, untuk apa *gelut*. Kan tujuan berrembug itu bukan untuk saling menyalahkan, tapi untuk menyatukan pikiran. Di sini diperlukan pemimpin yang bisa menyatukan pikiran tersebut, tapi bukan seperti pak lurah yang mengambil alih permasalahan. Pemimpin mencari pemecahan masalahnya dengan menampung berbagai pendapat, sehingga kelompoknya bisa membuat keputusan. Bukan sebaliknya, malah membuat anggota kelompok saling bertengkar”.

Karmidi juga mengakui tidak memahami apa maksud dari permainan-permainan itu. Paling tidak, dia tidak mengira kalau permainan itu sebenarnya penyampaian materi kepemimpinan/kerja tim. Karena ketika itu pelatih tidak menyampaikan tujuan dibuatnya permainan. Apalagi permainan itu tadinya berangkat dari materi pemasaran dan penjualan. Jadi Karmidi mengira hari itu tetap pelatihan pemasaran dan penjualan. Memang, sebelum dimulainya permainan, pelatih ada memberi penjelasan tentang kepemimpinan dan organisasi, tapi tidak begitu lama dan Karmidi tidak begitu tertarik juga. Dia baru tahu, kalau permainan itu merupakan penyampaian materi kepemimpinan/kerja tim setelah pelatih menjelaskannya di akhir permainan. Karmidi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya tahunya ya masih menjelaskan tentang pemasaran dan penjualan. Karena dari awalnya memang diberi tahu pelatihan hari itu tentang pemasaran. Tapi memang ada dijelaskan pelajaran kepemimpinan dan organisasi. Di situ pelatih menjelaskan apa itu pemimpin, tugas-tugasnya, gunanya dalam usaha, dan seterusnya. Selanjutnya kita diminta membuat amplop. Tidak dijelaskan, amplop untuk apa, bagaimana bentuknya. Kita dibiarkan memdiskusikannya sendiri. Di sinilah keributan sering terjadi. Kemudian pelatih mendatangi kelompok-kelompok yang sedang ribut itu. Kita diberi tahu caranya berdiskusi yang benar. Harus ditentukan dulu apa yang didiskusikan. Bicara juga satu-sartu. Kalau bicara harus ada alasannya. Kemudian dikasih diskusi itu adalah bagian dari pelajaran kepemimpinan dan kerja tim”

Baroto menyampaikan, tadinya dirinya tidak mepedulikan materi kepemimpinan/kerja tim itu. Karena tidak mungkin bisa digunakan untuk usahanya. Tapi ternyata ada juga

¹⁴² Bahasa Jawa, artinya berkelahi

manfaatnya, ketika digunakan untuk menghadiri rapat KUD. Dengan bekal ketrampilan berdiskusi dan berargumentasi yang didapatnya dari permainan pemasaran dan penjualan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dia bisa berbicara dengan baik di rapat, dan hasilnya bagus untuk peternak sapi perah. Dulu sebelum tahu cara-cara berdiskusi, rapat KUD sama dengan rembug desa. Kata akhirnya selalu ditentukan oleh ketua KUD. Tentu saja, keputusan yang dibuat menguntungkan KUD, bukan peternak. Baroto menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Permainan pertandingan yang berkali-kali ketika kita mendapatkan pelajaran pemasaran dan penjualan itu memberi manfaat kepada saya dan kawan-kawan untuk bisa mencapai pendapat dengan baik ketika rapat KUD. Kalau di KUD itu kan kita selalu kalah ya. Karena, kawan-kawan tidak pernah kompak. Meskipun kepentingannya sama, tapi karena tidak kompak jadi tidak bisa memperthankan kepentingan itu. Disinilah pentingnya organisasi dan kepemimpinan. *Lha* waktu pelatihan, kan kita semua diajarkan kepemimpinan ini. Karena semua diberi kesempatan memimpin kelompok untuk satu permainan pertandingan. Pelatih waktu menyampaikan, tugas pertama pemimpin adalah mengorganisasi timnya. Kemudian, kita dulu juga kalau rapat bicaranya tidak pakai *waton*¹⁴³, tapi *waton* bicara. Akhirnya selalu kalah sama ketua KUD. Buat saya, materi kepemimpinan/kerja tim itu membantu saya untuk bicara yang bagus, untuk mempertahankan pendapat”.

Sarbini dan Suparman yang selalu menjadi sasaran kemarahan teman-teman satu kelompoknya, karena sering menjadi penyebab kekalahan pada pertandingan, tidak begitu merasakan manfaat dari materi kepemimpinan dan kerja tim itu. Bagi mereka berdua permainan pertandingan pada pelatihan kewiraswastaan CEFE itu lebih banyak menyiksa batinnya, karena harus sering menanggung malu. Meskipun pada akhirnya, teman-temannya bisa menerima kelambatan mereka berpikir. Bahkan, pelatih menyampaikan kepada kelompok, justru kelompok yang baik adalah yang anggotanya beragam, sehingga setiap orang bisa diberi tugas sesuai dengan kelebihannya. Dengan begitu, kelompok tetap bisa memanfaatkan siapapun anggota kelompoknya. Setelah mendapatkan penjelasan seperti itu, anggota kelompok yang lain bisa memahami dan tidak memarahi mereka. Selain itu, mereka berdua jadi mendapat peran yang sesuai dengan kemampuannya. Berikut konfirmasi mereka:

¹⁴³ Bahasa Jawa, arti pertama dasar, arti kedua asal.

Sarbini:

“Kalau pengetahuan saya harus mengakui, pelatihan CEFE itu memberi pengetahuan kepada saya, soal kepemimpinan/kerja tim. Meskipun sampai sekarang saya belum bisa menggunakan. Paling memimpin sapi ha...ha...ha...Begitu juga ketrampilan berdiskusi dan berbicara, saya belum banyak menggunakan. Kan saya jarang, bicara di rapat KUD. *Wong* saya pemelihara sapi KUD. Jadi kalau ada masalah dengan KUD ya saya sampaikan saja ke ketua KUD. Tapi ya harus saya akui, saya selalu dikatakan sebagai orang KUD. Jadi suaranya ya suara KUD. Tapi sekarang sudah bagus. Kawan-kawan sudah pandai berdiskusi kalau rapat, juga menjaga kekompakan kelompok. Sering ketua KUD sekarang kalah dalam memutuskan. Jadi memang pelajaran kepemimpinan/kerta tim itu berguna sekali untuk kita semua”

Suparman:

“Saya ini kan *pupuk bawang*¹⁴⁴ saja Mas. Jadi ya kurang ada gunanya pelajaran kepemimpinan/kerja tim yang ada di pelatihan itu. Tapi ya saya senang saja mengikutinya. Kan senang bermain-main. Meskipun sering kena marah, tapi ada juga lucu-lucu nya, sehingga membuat gembira. Tapi saya kira yang berdiskusi itu bagus ya. Saya jadi bisa menata *omongan* saya. Meskipun saya jarang *ngomong* kalau dirapat. Tapi nanti kalau diminta *ngomong*, atau saya sendiri mau *ngomong*, kan bisa ditata dulu. Tidak *waton* ngomong saja. Selain itu, saya juga jadi tahu di mana saya harus meletakkan diri, supaya pas dengan kondidi saya. Tapi kalau ditanya apa pelajaran kepemimpinan/kerta tim itu diajarkan di pelatihan, saya pastikan ya. Manfaatnya juga dapat dirasakan teman-teman, terutama dalam hal kekompkan kelompok peternak dan kemampuan bicara di rapat KUD dan rembug desa”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan materi kepemimpinan/tim kerja yang menjadi indikator pengukuran untuk domain konten dan kurikulum di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung bahwa kepemimpinan/kerja tim dilatihkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Materi itu diberikan menyatu dengan materi bisnis dan manajemen umum. Metode penyampaiannya dalam bentuk permainan pertandingan, yaitu permainan pemasaran dan penjualan. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori coding jawaban, indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim dapat diberi konfirmasi positif.

¹⁴⁴ Pepatah Jawa, artinya hanya pelengkap

8.4.3.1.6. Ketrampilan sosio-emosional

Indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional dianggap tidak terlalu penting bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi. Itulah sebabnya pada table 4.1 diberikan warna abu-abu, yaitu mengkomodir bagi peserta kalangan praktisi yang menganggapnya penting. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional tidak saja dianggap penting, tapi dibutuhkan. Ini dapat dilihat dari survei kebutuhan domain yang disajikan di table 8.1. Meskipun pada awalnya para responden tidak memahami istilah ketrampilan sosio-emosional. Setelah dijelaskan, bahwa itu adalah perubahan pola pikir menjadi wiraswastawan yang selalu meningkatkan kekayaannya, baru mereka bisa menjawab membutuhkan.

Kebutuhan yang disampaikan oleh peserta pelatihan dari klaster susu itu sejalan dengan tujuan pelatihan yang diberikan oleh GTZ melalui pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dimana pelatihan itu memberikan materi yang membentuk mental wiraswastawan dan memberikan ketrampilan berwiraswasta. Bahkan bagi peserta pelatihan, materi ketrampilan sosio-emosional ini merupakan materi terpenting kedua setelah materi kejuruan. Sedangkan bagi GTZ, materi itu merupakan terpenting pertama untuk diberikan kepada peserta dari klaster susu. Sebab peserta di klaster ini benar-benar tidak memiliki pengetahuan wiraswasta sama sekali. Bahkan mereka dengan sadar menjalankan usahanya sebagai subsisten, dan enggan untuk berubah. Karena itu melatih materi ketrampilan sosio-emosional menjadi pekerjaan pertama dan utama di klaster susu ini.

Karena dibutuhkan, maka indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan Metode CEFE di klaster susu. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, Konfirmasi itu diperoleh dengan cara mewawancarai para nara sumber di klaster susu dengan pertanyaan yang

diturunkan dari indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional. Adapun pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana materi ketrampilan sosio-emosional itu diajarkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Kalau dilihat dari keberadaannya di modul pelatihan dengan menggunakan tangga CEFE, materi ketrampilan sosio-emosional ini ada di tangga kedua, membuka kunci kemampuan. Adapun konten dari materi ini adalah dinamika pribadi dan kelompok, kualitas, visi, sumber daya, situasi, dan lingkungan. Materi itu disampaikan di Day 1. Adapun metode pelatihan yang digunakan adalah presentasi, *story telling*, dan *quiz*. Tujuannya memang untuk mengubah *mind set* (pola pikir) para peserta.

Menjawab wawancara di atas, para nara sumber menyampaikan, mereka tidak memahami pertanyaan tentang perubahan pola pikir, seperti ketika disurvei tentang kebutuhan. Setelah dijelaskan bahwa pertanyaannya adalah mengarah pada materi yang memuat mengubah cara berpikir mereka, yaitu dari subsisten menjadi mengembangkan kekayaan, dari agraris menjadi industrialis, yang pada intinya mereka bisa dan diberi kesempatan untuk meningkatkan kekayaan mereka. Jumlah sapi yang dipelihara seharusnya bertambah setiap tahun. Kemudian juga diingatkan dengan cerita dari John Moran, bahwa peternak di Australia memiliki sapi lebih dari 100 ekor per peternak, dan bisa berlibur ke Bali setiap tahun, barulah para nara sumber bisa menjelaskan keberadaan materi sosio-emosional. Mereka semua mengakui materi itu disampaikan di hari pertama, dengan cara diterangkan, kemudian diceritakan, dan diminta mengisi *quiz* KPW. Menurut mereka, semua materi itu mampu mengubah pola pikir mereka.

Suparman menyampaikan, dirinya tidak pernah berpikir muluk-muluk untuk bisa menjadi orang kaya. Baginya bisa menghasilkan uang lewat produksi susu dari sapi setiap hari sudah cukup. Karena dia menyadari, dirinya hanya seorang peternak sapi perah dengan pendidikan rendah. Jadi menurutnya dia tidak pantas memiliki keinginan menjadi orang kaya. Namun, ketika di berikan pelatihan dengan materi ketrampilan sosio-emosional, pikirannya mulai bisa menerima

kalau peternak sapi perah memungkinkannya untuk menjadi kaya. Apalagi setelah mendengar cerita John Moran tentang peternak Australia yang bisa naik pesawat. Ketika mengisi *quiz* KPW kewiraswastaan, dirinya termasuk memiliki mental itu, alias tidak lolos menjadi wiraswastawan. Tapi ketika mendengar cerita negara kaya dan negara miskin yang disampaikan pelatih, pikirannya mulai berubah. Suparman menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau di nalar-nalar, saya itu apa ya pantas kepingin jadi orang kaya. Jangan-jangan nanti malah *kaya kere mungguh bale*¹⁴⁵. *Lha* wong saya ini, bisa kumpul-kumpul dengan orang-orang *gedhe*¹⁴⁶ saja suda *matur nuwun*. Tapi kalau mendengar cerita Pak Sugeng mengenai negara kaya dan negara miskin itu, malah nalar banget. Kata Pak Sugeng, negara kaya seperti Jepang itu bisa kaya bukan karena punya apa-apa, tapi malah tidak punya apa-apa, seperti para peternak itu. Mereka bisa kaya karena punya apa yang mau dikerjakan. Sebaliknya, negara yang punya apa-apa, seperti negara kita ini malah miskin. Jadi, kata Pak Sugeng, jangan khawatir dengan tidak punya apa-apa, sepanjang punya apa yang mau dikerjakan, pasti bisa. Jadi kuncinya, adalah punya apa yang mau dikerjakan. Jadi meskipun saya tidak lolos waktu *ngisi quiz* KPW, saya masih punya kesempatan, asal mau megerjakan. Kata Pak Sugeng, setelah mendengar cerita itu, kalau saya *ngisi quiz* lagi, jadi lolos.”

Sarbini juga tidak lolos waktu mengisi *quiz* KPW. Hal itu terjadi karena pola pikirnya sama dengan Suparman juga, yaitu masih merasa sebagai peternak kecil yang tidak memungkinkan untuk menjadi besar. Padahal Sarbini sudah mampu memelihara 40 ekor sapi, meskipun bukan miliknya semua. Tapi kemampuan teknis memelihara sapi Sarbini berpotensi bisa menjadi peternak besar. Dia juga terkesan cerita John Maron tentang peternak sapi Australia yang bisa berlibur ke Bali memabawa keluarganya. Dia tidak bisa membayangkan kalau itu terjadi pada dirinya. Berarti dia harus memelihara sapi lebih dari 100 ekor. Tapi Sarbini juga merasa berubah pikirannya mendengar cerita tentang negara kaya dan negara miskin yang diceritakan pelatih. Sarbini menyambapaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Pelajaran ketrampilan sosio-emosionalmosiaonal itu pertamanya seperti menyurug kita bermimpi. Ketika itu kita diceramahi kunci-kunci sukses. Jangankan kunci sukses, *wong* kata sukses sendiri saja saya *ndah mudheng*. Kalau *ndak* salah dulu itu disampaikan ada 10 kunci sukses. Intinya kalau mau *sugih* ya menjalankan 10 kunci itu. Lalu kita semua disuruh *ngisi* pertanyaan bangak *banget*. Jawaban kita akan menentukan apakah kita memiliki jiwa wiraswastawan. Waktu itu saya termasuk yang tidak lolos. Jadi saya

¹⁴⁵ Pepatah Jawa, artinya norak

¹⁴⁶ Bahasa Jawa, artinya pejabat

termasuk yang tidak memiliki bakat jadi orang *sugih*. Tapi ada juga dongengan Pak Sugeng yang menggambarkan negara kaya dengan negara miskin. Negara kaya itu, katanya, bukan karena punya apa-apa yang bisa dijual atau dibuat barang kemudian dijual. Negara kaya itu karena punya tekad yang kuat mengerjakan apa saja. Negara miskin, katanya, sebenarnya punya banyak warisan, tapi tidak mau mengerjakannya. Cerita itu membuat saya jadi mikir. Kita bisa menjadi kaya kalau mau mengerjakan apa pun. Saya kira itu benar. Itu membuat saya mulai bekerja lebih keras dan lebih baik, biar seperti negara kaya itu. Saya juga jadi mikir, apa yang diceritakan John Moran, bukan hal yang mustahil”.

Dwi bisa mengerti kalau materi ketrampilan sosio-emosional itu ditujukan untuk mengubah mental subsisten para peternak sapi perah di Boyolali agar bisa mempunyai pola pikir kapitalis, yaitu terus mengembangkan asetnya. Namun, dia juga menyadari hal seperti itu tidaklah mudah. Selain ada faktor budaya, yaitu kebiasaan yang sudah turun temurun di desanya, yang pasti sulit diubahnya, juga ada faktor etos kerja yang memerlukan pemahaman dari para peternak. Tidaklah mungkin mengubah etos kerja yang lebih mementingkan kebersamaan menjadi cenderung individualis. Tentu sulit difahami bagi peternak sapi perah Boyolali, demi kekayaan harus berkerja mati-matian memanfaatkan semua waktu yang ada, tanpa menyisakan untuk kebersamaan. Dwi tidak memungkir apa yang diajarkan itu benar adanya kalau untuk tujuan mengembangkan aset. Karena itu, dia masih teringat 10 kunci sukses menjadi wiraswastawan yang diajarkan pelatih. 10 kunci itulah yang mulai mengubah pola pikirnya. Dwi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Materi ketrampilan sosio-emosional itu diajarkan di hari pertama pelatihan. Tujuannya memang untuk mengubah pola pikir kita. Kalau tujuan perubahan pola pikir itu supaya kita menjadi memikirkan meningkatkan kekayaan kita, itu sudah benar. Tapi memang pada awalnya pasti membuat kita risi. Kalau kita ingin mengembangkan kekayaan, menurut 10 kunci sukses itu, kita harus banyak menggunakan waktu kita untuk terus memikirkan usaha kita. *Lha* kalau itu dilakukan, bisa-bisa kita *ndak* sempat *jagong*. Kalau saya kok belum bisa ya. Tapi ya memang harus begitu, kalau mau memiliki mental wiraswastawan itu. Saya sendiri percaya pada 10 kunci sukses, dan berusaha menjalankannya. Sejak materi ketrampilan sosio-emosional itu dilatihkan, saya memang sudah tertarik dengan 10 kunci sukses ini. Cerita Pak Sugeng mengenai negara kaya dan negara miskin itu juga bagus. Bisa mengubah pikiran kita. Tapi untuk menjalankannya saya kira 10 kunci sukses itu bisa menjadi jalannya”

Baroto juga memberi apresiasi atas upaya pelatih mengubah pola pikir para peternak sapi perah di Boyolali agar pola pikirnya berubah. Cara yang digunakan untuk mengubah itu, menurut

Baroto juga tepat. Ada cerita, presentasi, dan *quiz*. Ketika mengisi *quiz* KPW menurut Baroto para peserta seperti ditantang apakah mau berubah atau tidak. Karena di *quiz* tersebut ada pertanyaan-pertanyaan yang banyak bertentangan dengan nurani para peternak. Tidak mengherankan kalau banyak peserta tidak lolos memiliki mental wiraswastawan ketika mengisi *quiz* itu. Baroto sendiri juga termasuk yang tidak lolos, karena dirinya sama dengan peserta lain, masih memiliki pola pikir subsisten dalam menjalankan usahanya. Secara keseluruhan, dia setuju dengan perubahan pola pikir kalau para peternak menginginkan kemajuan dalam peternakannya. Baroto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Menurut saya sudah betul apa yang disampaikan di pelatihan mengenai materi ketrampilan sosio-emosional itu, kalau mau berkembang seperti peternak di Australia, seperti yang diceritakan John Moran itu. Kata John kan satu peternak di Australia bisa memelihara lebih dari 100 ekor sapi. Jadi kita harus terus menambah jumlah sapi kita setiap tahun. Untuk bisa seperti itu ya kita harus memiliki mental wiraswastawan, seperti kata Pak Sugeng kita harus berpikir terus mengembangkan usaha kita. Caranya ya seperti diajarkan itu. Memegang 10 kunci sukses. Seperti cerita negara kaya negara miskin itu, tidak berpikir kita punya apa, tapi punya apa yang harus dikerjakan. Saya merasa cara yang digunakan pelatih untuk mengubah pola pikir sudah baik. Saya sendiri langsung gamblang ketika diceritai negara kaya dan negara miskin itu. Rasanya seperti kepingin segera melakukannya. *Quiz* KPW itu juga menyadarkan saya, bahwa mental saya masih ndesit. Kalau ini saya pertahankan terus tidak mungkin peternakan saya maju. Tapi saya juga tahu ya, perubahan itu tidak akan mudah. Kalau pun bisa pasti lama”.

Karmidi termasuk yang memiliki KPW ketika mengikuti *quiz* KPW. Dirinya tidak mengira bisa lolos mengisi *quiz* KPW itu. Padahal dia tidak melakukan persiapan apa-apa. Dia hanya menurukan pikirannya, bukan hatinya. Seandainya dia menurutkan kata hatinya, dipastikan sama dengan teman-temannya, tidak lolos *quiz*. Logikanya memang mengatakan menjadi wiraswastawan memang berbeda dengan peternak atau petani. Menjadi wiraswastawan harus banyak menggunakan pertimbangan pikiran, sebaliknya menjadi peternak atau petani, banyak pertimbangan hati nurani yang mendasari untuk bertindak. Meskipun demikian, Karmidi juga tidak yakin bisa mengubah pola pikirnya dengan cepat. Tapi dia yakin, perubahan pola pikir itu harus dilakukan kalau peternak sapi perah di Boyolali mau melihat peternakan sapinya seperti yang di Australia. Karmidi juga menyampaikan, materi yang diberikan dengan cara bercerita, mengisi

quiz dan penjelasan sudah bagus. Berhasil membuka pikiran para peserta. Karmidi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya sangat dipengaruhi kata-kata pelatih di awal pelatihan. Katanya, kalau mau jadi besar itu harus terus berpikir untuk berkembang dan berkembang. Harus ada percepatan pemberdayaan. Semua yang kita miliki diberdayakan. Kalau dipeternakan sapi, sapi-sapi itu yang diberdayakan. Jangan sampai sapi-sapi menanggungur tidak berproduksi. Produksinya terus ditingkatkan, sehingga hasilnya bisa digunakan untuk menambah sapi baru. Waktu itu saya membatin, itu mudah diomongkan tapi sulit untuk dikerjakan. Tapi pikiran saya waktu sudah bisa menangkap dan membenarkan kata-kata pelatih. Terbukti ketika *ngisi quiz* KPW, saya lolos. Jadi saya harus melakukannya suatu saat.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan materi ketrampilan sosio-emosional yang menjadi indikator pengukuran untuk domain konten dan kurikulum di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung bahwa ketrampilan sosio-emosional dilatihkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Materi itu diberikan di hari pertama. Metode penyampaiannya dalam bentuk presentasi, cerita, dan *quiz*. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori coding jawaban, indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.3.2. Kemasan Pelayanan

Kini memasuki pembahasan domain kedua dalam karakteristik program, yaitu tentang kemasan pelayanan. Domain kemasan pelayanan banyak mendapatkan tanggapan dari peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, meskipun tidak sebanyak yang terjadi di klaster perdagangan, terutama untuk indikator pengukuran akses keuangan. Hal ini karena para peserta pelatihan di klaster susu lebih membutuhkan pelatihan kejuruan dan ketrampilan sosio-emosional. Namun, demikian bukan berarti para peserta pelatihan di klaster susu tidak memiliki permasalahan dengan akses keuangan. Seandainya mereka mau menambah jumlah sapi peliharaannya, dipastikan mereka akan membutuhkan akses keuangan.

Di domain kemasan pelayanan ini terdapat dua indikator pengukuran, yaitu akses keuangan dan bantuan teknis. Karena kedua indikator pengukuran itu dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, dan dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, maka kedua indikator pengukuran ini akan dibahas pada perolehan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Akses keuangan adalah terbukanya kesempatan bagi para peserta pelatihan kewiraswastaan mendapatkan pendanaan dari lembaga keuangan, yang difasilitasi oleh penyelenggara pelatihan. Secara umum, selama ini bagi peserta pelatihan kewiraswastaan, akses keuangan itu adalah yang paling sulit untuk didapatkan. Hal ini pula yang biasanya menghambat orang bersedia mengikuti pelatihan kewiraswastaan.

Untuk bantuan teknis, yang paling penting adalah monitoring dan pendampingan. Sebagian besar pelatihan kewiraswastaan tidak memberikan fasilitas monitoring setelah pelatihan selesai. Padahal fasilitas ini sangat penting dan dibutuhkan, untuk memastikan apa yang didapat selama pelatihan bisa dipraktikkan oleh para pesertanya. Demikian pula dengan pendampingan, akan menjamin terjadinya praktik sesuai materi yang disajikan pada saat pelatihan. Monitoring berbeda dengan pendampingan. Monitoring hanya sebatas memantau, apakah setelah selesai pelatihan para peserta mempraktikkan apa yang sudah diperolehnya di pelatihan.

Pada umumnya kemasan layanan ini disediakan secara terpisah dengan pelatihan intinya. Namun, semua itu tergantung kontrak antara pemberi kerja melatih dengan penyelenggara pelatihan. Di sini biasanya menyangkut biaya pelatihan. Besarnya biaya pelatihan akan menentukan sampai seberapa pelatihan itu akan dilaksanakan. Apakah hanya pelatihannya saja, atau sampai juga pada monitoring dan pendampingan? Untuk kontrak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, kemasan pelayanan menyatu dengan pelatihan. Sehingga para peserta pelatihan tidak saja mendapatkan pelatihan ketrampilan kewiraswastaan, tetapi juga dilengkapi fasilitasi akses keuangan dan bantuan teknis.

8.4.3.2.1. Akses Keuangan

Akses keuangan adalah kemasam pelayanan tidak saja dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan praktisi kewiraswastaan, melainkan merupakan yang paling penting. Banyak program pelatihan kewiraswastaan tidak diminati karena tidak sekaligus menawarkan adanya kemasam pelayanan berupa akses keuangan. Hal ini bisa dimengerti, karena permasalahan sebagian besar peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan adalah masalah kesulitan mendapat dana untuk investasi. Kalau sebuah pelatihan kewiraswastaan memfasilitasi juga akses keuangan, maka pelatihan tersebut akan menarik minat peserta dari kalangan praktisi.

Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klasrter susu, indikator akses keuangan tidak saja penting, tapi juga dibutuhkan. Karena itu indikator pengukuran akses keuangan ini akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dei klaster susu. Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, Indikator efektivitas itu diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber atas keberadaan indikator pengukuran akses keuangan. Sedang konfirmasi itu diperoleh dengan mewawancarai para nara sumber dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran akses keuangan. Adapun pertanyaan yang diajukan adalah bagaiman peran penyelenggara pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE menyediakan akses keuangan bagi peserta pelatihan di klaster susu?

Kalau dilihat di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, fasilitas akses keuangan ini berada di tangga ke enam, menyediakan pelayanan tindak lanjut. Adapun konten yang ditawarkan adalah fasilitasi. Konten ini diluar kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Seperti diketahui, fasilitasi oleh penyelenggara pelatihan kewiraswastaan untuk akses keuangan ini biasanya diluar kurikulum inti pelatihan. Bahkan, biasanya diluar kontrak penyelenggaran

pelatihan kewiraswastaan. Namun itu semua kontrak yang dibuat para pihak yang terlibat pada pelatihan tersebut. Untuk kontrak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, fasilitasi akses keuangan ini termasuk dalam kontrak.

Menjawab pertanyaan keberadaan fasilitasi akses keuangan itu, para nara sumber di klaster susu menyampaikan, fasilitasi akses keuangan itu ada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Peran fasilitasi itu diselenggarakan oleh GTZ, sama dengan penyelenggara pelatihan. Menurut para nara sumber, GTZ memfasilitasi akses keuangan ke lembaga keuangan, yaitu Bank BRI Cabang Boyo lali. Para peserta pelatihan di rekomendasikan untuk mendapatkan kredit dari Bank BRI. GTZ juga memfasilitasi pencairan kredit dari dana ketahanan pangan dan energi Pemda Boyolali kepada KUD, yang selanjutnya dana tersebut digunakan sebagai kredit bergulir untuk pengadaan sapi.

Para naras sumber juga menyatakan sama dengan peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan lainnya, membutuhkan akses keuangan. Kebutuhan keuangan para peserta di klaster susu memang tidak sebanyak yang terjadi di klaster lain. Hal ini karena para peserta pelatihan di klaster susu belum berubah pola pikirnya. Mereka masih berpola pikir subsisten dalam mengelola usaha peternakan sapi perahannya. Jika pola pikir mereka sudah berubah menjadi menjadi bermental wiraswastawan, maka kebutuhan keuangan itu akan banyak, terutama untuk menambah jumlah sapi. Saat ini kebutuhan kredit mereka masih kecil, karena hanya untuk keperluan pembelian pakan sapi dan kredit konsumsi.

Baroto menyampaikan, keberadaan fasilitasi akses keuangan bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, diselenggarakan oleh GTZ yang juga penyelenggara pelatihan tersebut. Setahu Baroto, GTZ telah melakukan fasilitasi penggunaan dana ketahanan pangan dan energi milik Pemda Boyolali untuk dihibahkan kepada KUD-KUD di Boyolali. KUD-KUD itu kemudian menggunakan dana tersebut untuk membeli sapi impor. Sapi impor itu kemudian dijual secara kredit kepada para peternak. Peternak harus mengangsur

kreditnya sampai lunas. Selanjutnya pelunasan kredit itu, oleh KUD, dibelikan sapi lagi untuk dijual secara kredit kepada peternak lainnya. Begitu seterusnya, sehingga jumlah sapi para peternak bisa bertambah terus. Namun, yang boleh mengambil kredit sapi adalah mereka yang sudah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Baroto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kelamahan peternakan sapi perah di Boyolali adalah terbatasnya sarana prasarana peternakan dan kualitas susu yang belum seragam dan produksi yang berfluktuasi. Dalam rangka mengatasi permasalahan tersebut, beberapa langkah telah dilaksanakan, khususnya dalam hal meningkatkan populasi sapi perah. Waktu rapat di KUD dulu disampaikan, GTZ memfasilitasi pertemuan antara Pemda Boyolali dengan KUD. Programnya adalah memberikan bantuan kepada KUD-KUD, supaya bisa membeli sapi impor. Kata orang-orang FEDEP, uangnya diambil dari dana ketahanan pangan dan energi. Setelah sapi dibeli, kemudian di jual kepada peternak dengan cara kredit. Peternak harus mengembalikan kreditnya, karena akan digunakan membelikan sapi untuk peternak lainnya. Jadi nanti semuanya akan kebagian sapi. GTZ juga memfasilitasi pembelian sapi impor itu, dengan menghubungi ahli sapi, si John Moran itu. Jadi fasilitasi GTZ cukup lengkap”

Dwi setuju dengan cerita Baroto, bahwa GTZ memfasilitasi berbagai kebutuhan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Tidak saja menyediakan fasilitas akses keuangan, seperti berhasil mempertemukan Pemda Boyolali dengan KUD untuk meningkatkan populasi sapi menggunakan dana ketahanan pangan dan energi, tapi juga termasuk menyediakan pelatih untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, pelatih kejuruan John Moran, dan juga memfasilitasi akses keuangan ke bank. Peran GTZ dalam mempertemukan Pemda Boyolali dengan KUD, sehingga bisa menggunakan dana ketahanan pangan untuk pembelian sapi, menurut Dwi adalah keberhasilan luar biasa. Sebab, setahu Dwi, belum pernah ada pembicaraan seperti itu di rapat-rapat KUD. Di rapat-rapat KUD paling sering hanya membicarakan harga susu. Meskipun ada FEDEP di rapat KUD, belum pernah sekalipun Dwi mendengar usulan untuk membeli sapi dengan dana pemerintah. Dwi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Selain menyediakan pelatih, GTZ itu juga memfasilitasi kerja sama dengan bank dan instansi pemerintah. Kerja sama dengan bank adalah dengan Bank BRI Cabang Boyolali. Jadi setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, para peternak

dibolehkan mengajukan kredit ke Bank BRI. Hal ini sudah dibicarakan dengan Bank BRI. Malah dulu kita pernah diundang ke Solo untuk menghadiri pertemuan bank-bank di Solo Raya dengan semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Tapi karena kita sudah mendapat kredit dari KUD, jadi yang dari bank belum ambil dulu. Takut tidak bisa bayar. Tapi untuk keperluan pakan sapi atau keperluan lain, Bank BRI siap melayani. Untuk kredit sapi, KUD yang menjadi *borek*¹⁴⁷-nya”.

Sama dengan Dwi, Karmidi juga menyampaikan fasilitasi yang diberikan penyelenggara pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kepada para peserta pelatihan di klaster susu cukup banyak. Diluar fasilitasi akses keuangan yang sudah pasti diberikan, GTZ masih memberikan fasilitas koordinasi kesermua pemangku kepentingan di industri susu di Boyolali. Karmidi menyampaikan, semua yang dibutuhkan oleh peternak diusahakan untuk dipenuhi. Karmidi sendiri merasa heran dan kagum, mengapa GTZ bisa membuat Pemda Boyolali jadi begitu memperhatikan kepentingan peternak? Padahal selama ini ketika rapat-rapat di KUD atau di rembug desa, topik pembicaraan selalau masalah pengentasan kemiskinan. Jadi alokasi dana yang ada digunakan untuk program-program pengentasan kemiskinan. Menurut perkiraan Karmidi ada kerja sama yang baik antara FEDEP dengan GTZ. Karmidi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya melihat GTZ memfasilitasi apa yang dibutuhkan oleh peternak. Termasuk yang terkait dengan lainnya. Ya benar. Tapi yang lebih penting lagi, kemampuannya menggarap masalah komunikasi dan koordinasi antar *stake holder*. Padahal sebelum ada GTZ, hanya membicarakan harga susu saja, tidak pernah selesai. Masing-masing pihak tidak mau berkomunikasi dan berkoordinasi. Mugnkin adanya kerja sama yang baik antara FEDEP dengan GTZ. Mereka kompak untuk memulai komunikasi dengan pemerintah. Saya tidak tahu persis ya. tapi kalau melihat mereka di rapat-rapat KUD, mereka selalu kompak. Tidak hanya sukses memfasilitasi pertemuan Pemda Boyolali dengan KUD-KUD untuk memberikan kredit sapi itu, GTZ juga memfasilitasi pertemuan bank-bank di Solo Raya dengan semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di hotel Novotel Solo. Di situ GTZ menyampaikan, bank-bank siap melayani permintaan kredit para peserta pelatihan. Peserta pelatihan juga dipersilahkan menemui bank waktu itu. Banyak juga yang langsung bertemu. Tapi bukan dari klaster susu ya. Kita masih minder”.

Sarbini merasa beruntung bisa mendapatkan fasilitas yang banyak dari kehadiran GTZ, terutama akses keuangannya. Karena GTZ bisa membuat dirinya bisa mengikuti pertemuan

¹⁴⁷ Bahasa Jawa, arinya penjamin

dengan bank-bank di Solo. Hasil pertemuan itu, kini Sarbini sudah menjadi nasabah Bank BRI Cabang Boyolali. Hanya saja dia agak khawatir, setelah ditinggal GTZ apakah semuanya bisa berjalan dengan baik. Tetapi yang dirasakannya, sampai saat ini semuanya masih berjalan baik.

Hutangnya kepada KUD dan Bank BRI masih lancar. Berikut konfirmasi Sarbini:

“Ya harus itu, kerja sama dengan GTZ. Tapi tergantung penilaian GTZ. Itukan perlu investasi besar. Untuk biaya penyuluh saja Rp. 7.500.000 per bulan. Jadi kalau terus dianakan pelatihan untuk semua peternak, biayanya juga besar. Saya tidak tahu, siapa yang bayar pelatihan itu, yang jelas bukan KUD. Mungkin pemerintah. Yang paling bermanfaat untuk peternak tentu keberhasilan GTZ menjadi penyebab tersedianya kredit untuk pembelian sapi. Yang pertama adalah kredit dari KUD, yang uangnya dari pemerintah itu. Kredit ini, kalau para peternak bisa mengangsur kreditnya dengan lancar, akan membuat jumlah sapi meningkat. Jadi setiap peternak bisa menambah jumlah sapi. Kredit yang lain adalah yang bekerjasama dengan bank, guna membiayai kredit sapi perah kepada peternak melalui KUD. Jadi peternak boleh pinjam uang ke bank untuk membeli sapi dengan tanggungan KUD. Jadi kalau peternak mau cepat menambah sapi, bisa mengambil kredit dari dua sumber itu”.

Suparman mengakui peranan GTZ yang besar dalam memfasilitasi penyediaan kredit. Baik itu yang dari pemerintah, melalui program kredit sapi dari KUD, dimana dia mendapatkan jatah tiga ekor sapi impor dari Australia, maupun yang dari bank. Meskipun demikian, Suparman belum berani mengambil kredit dari bank untuk membeli sapi. Karena dia sudah memiliki beban kredit tiga ekor sapi dari KUD. Kredit dari Bank BRI, tetap dimanfaatkannya untuk keperluan pembelian pakan sapi dan keperluan pribadi lainnya. Namun, jumlahnya tidak banyak. Dia takut tidak bisa menyediakan angsurannya. Berikut konfirmasi Suparman:

“Kalau untuk saya, apa yang dilakukan GBTZ itu sudah bagus sekali. Sudah saya bisa mendapatkan tambahan tiga ekor sapi impor dari Australia melalui kredit dari KUD, masih ditambah dengan dituntun dan diperkenalkan dengan Bank BRI Cabang Boyolali. Tanpa adanya perantara GTZ, mana mungkin saya bisa mendapat kredit dari Bank BRI. Saya pasti tidak akan berani mendatangi bank itu. Jadi untuk pembelian konsentrat, saya menggunakan uang dari utangan Bank BRI. Karena saya merasakan pedanaan yang kurang. Kalau saya tidak mengikuti ajaran Moran, barang kali kebutuhan konsentrat bisa ketutup dari uang yang digunakan untuk membeli rumput. Malah sekarang tambah tiga ekor sapi impor, yang makannya harus diperhatikan kalau ingin mempertahankan produksi susunya. Yang membuat saya lebih senang lagi dengan GTZ, saya diajak *mlancong* ke Solo, dan masuk hotel bagus. Seumur hidup saya, baru sekali itu saya masuk hotel”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan fasilitasi akses keuangan yang menjadi indikator pengukuran untuk domain kemasapan pelayanan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung bahwa fasilitas akses keuangan itu diberikan oleh GTZ di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Fasilitas itu diberikan dengan memfasilitasi cairnya kredit KUD untuk pembelian sapi impor dari Australia, menggunakan uang dari dana ketahanan pangan dan energi Pemda Boyolali. Fasilitasi juga diberikan dengan menghubungkan para peternak dengan Bank BRI Cabang Boyolali maupun bank lain di Solo Raya. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran akses keuangan dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.3.2.2. Bantuan Teknis

Indikator pengukuran bantuan teknis adalah untuk mengukur adanya informasi tentang adanya fasilitas layanan tambahan yang diberikan oleh pelatihan kewiraswastaan. Bantuan teknis seperti ini biasanya tidak menyatu dengan pelatihan kewiraswastaan, sama dengan akses keuangan, sama dengan akses keuangan. Oleh karena itu kedua indikator pengukuran ini diletakkan pada domain yang berbeda, di luar domain konten dan kurikulum. Pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, domain kemasapan pelayanan juga berada diluar kurikulum pelatihan. Namun, tetap berada di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE. Ini menunjukkan, secara kurikulum kemasapan pelayanan di luar pengajaran pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, namun tetap ditawarkan sebagai penunjang pelatihan, jika dibutuhkan.

Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, kemasapan pelayanan dimasukkan sebagai bagian dari pelatihan, sehingga para peserta mendapatkan fasilitas akses keuangan dan bantuan teknis dari GTZ sebagai penyelenggara pelatihan. Hal itu dikarenakan,

kemasan pelayanan sangat dibutuhkan, terutama bantuan teknis. Untuk klaster lain, hanya disediakan akses keuangan.

Karena indikator pengukuran bantuan teknis sangat dibutuhkan, oleh klaslter susu maka indikator ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas palatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Untuk mendapatkan indikator efektivirtas itu dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu. Konfirmasi itu diperoleh dengan mengikuti model konseptual evaluasi efektivirtas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, yaitu dengan mewawancara para nara sumber dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran. Untuk indikator efektivitas pada indikator pengukuran bantuan teknis, pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana fasilitas bantuan teknis diberikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Kalau dilihat di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE, fasilitas bantuan teknis ini berada di tangga ke enam, menyediakan pelayanan-tindak lanjut. Adapun konten yang ditawarkan adalah fasilitasi dan memberi nasihat (konsultasi). Konten ini diluar kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Seperti diketahui, fasilitasi oleh penyelenggara pelatihan kewiraswastaan untuk bantuan teknis ini biasanya diluar kurikulum inti pelatihan. Bahkan, biasanya diluar kontrak penyelenggaran pelatihan kewiraswastaan. Namun itu semua tergantung kontrak yang dibuat para pihak yang terlibat pada pelatihan tersebut. Untuk kontrak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, fasilitasi bantuan teknis ini termasuk dalam kontrak.

Atas pertanyaan indikator pengukuran bantuan teknis ini para nara sumber di klaster susu menyampaikan bahwa fasilitas itu diberikan dalam bentuk konsultasi dan fasilitasi. Konsultasi diberikan oleh GTZ dalam bentuk pencarian da penyediaan konsutan yang dibutuhkan. Sedangkan fasilitasi diberikan dalam bentuk pelatihan kejuruan dan penyelenggaraan studi banding. Bantuan teknis dalam bentuk konsultan, misalnya, diberikan penyuluh lapangan yang

selalu siap untuk ditanya para peternak. Penyuluh lapangan ini disewa oleh GTZ untuk melengkapi layanan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kemudian untuk bantuan teknis berupa pelatihan kejuruan, seperti dengan mendatangkan ahli sapi perah dari Australia John Moran dan Benjamin dari DED, Jerman. Untuk fasilitas penyelenggaraan studi banding, telah dilakukan studi banding ke Jawa Timur dan Jawa Barat. Para nara sumber mengakui, adanya layanan bantuan teknis seperti membuat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mudah untuk diterapkan. Mereka menyampaikan, perubahan pola pikir bisa dilakukan kalau yang dikerjakan sudah sesuai dengan pola pikir yang baru. Bantuan teknis yang diberikan, telah membuat pekerjaan yang mereka kerjakan sekarang sesuai dengan perubahan pola pikir mereka.

Karmidi menyampaikan, GTZ telah memfasilitasi semua yang dibutuhkan peternak, mulai dari pelatihan hingga penyediaan bantuan teknis. Hal itu dipandang baik oleh Karmidi, terutama memfasilitasi perubahan pola pikir yang telah dilakukan sebagai hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metod CEFE. Menurutnya akan menjadi sia-sia perubahan pola pikir tidak diikuti ketersediaan pekerjaan yang memadai. Misalnya, kalau para peternak hanya memelihara satu atau dua ekor sapi local dan sudah tua, bagaimanapun mau mengembangkannya? Padahal, selain sudah dibekali pola pikir wiraswastawa, peternak juga diberikan teknik-teknik pemeliharaan yang baik. Bahkan dilengkapi dengan konsultan. Karmidi menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Seperti yang sudah saya sampaikan, GTZ memfasilitasi apa yang dibutuhkan oleh peternak. Jadi setiap saat para peternak bisa langsung berkonsultasi dengan penyuluh lapangan yang disediakan. Kemudian juga sudah diberikan pelatihan pemeliharaan sapi yang maju, terutama untuk pemeliharaan sapi impor dari Australia, yang disampaikan oleh John Moran. Untuk pelatihan pasca panen juga sudah diberikan dari lembaga asing juga, yaitu oleh Benjamin dari DED, Jerman. GTZ juga memfasilitasi studi banding ke Jawa timur dan Jawa Barat. Para peternak sapi perah Boyolali bisa membandingkan bagaimana mereka memelihara sapi dengan apa yang dilakukan peternak dari Bandung dan Malang itu. Cuma saya khawatir. Kalau seluruh permasalahan ditangani GTZ, saya kira tidak akan mampu. Karena itu GTZ harus berusaha, setelah tidak menempatkan konsultannya lagi di sini program-programnya bisa terus dilanjutkan oleh orang-orang lokal sini. Tapi yang jelas bantuan teknis yang sudah disediakan GTZ benar-benar membantu peternak yang sudah berubah pola pikirnya”.

Baroto juga merasakan, bantuan teknis yang disediakan GTZ sudah menyeluruh. Istilah yang dipakai Baroto adalah sudah meng-*cover* dari hulu sampai hilir. Baroto menyampaikan bantuan teknis berupa pelatihan kejuruan, seperti yang diberikan John Moran dan Benjamin telah bisa meningkatkan kualitas susu para peternak sapi perah di Boyolali. Selanjutnya, fasilitasi kunjungan ke Jawa Timur dan Jawa Barat telah membuka wawasan para peternak Boyolali, sehingga mengubah pola pikirnya. Meskipun sebelumnya perubahan pola pikir itu sudah terjadi akibat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, namun studi banding ke kedua sentra produksi susu itu makin mempercepat perubahan tersebut. Baroto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Bantuan teknis itu diberikan dengan bagus. Mereka mengadakan pelatihan tentang peningkatan kualitas susu, pemeliharaan sapi, semuanya ter-*cover*-lah dari hulu sampai hilir. Itu semua ikut membantu menyadarkan peternak sapi perah di Boyolali. Seperti yang diinginkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, mengubah pola pikir. Kita juga diantar ke Malang dan Bandung untuk melakukan studi banding. Sehingga kita bisa menyesuaikan harga susu Boyolali dengan Jawa Timur, Jawa Barat, dan nasional”.

Dwi mengakui peran GTZ menyediakan bantuan teknis yang dibutuhkan para peternak sapi perah di Boyolali. Mulai dari pemberian pelatihan kejuruan, terutama ditujukan untuk pemeliharaan sapi impor dari Australia, yang dilatihkan oleh John Moran, pelatihan pasca panen oleh Benjamin, menyelenggarakan studi banding ke Jawa Timur dan Jawa Barat, sampai penyediaan tenaga penyuluh sebagai konsultan. Bantuan teknis seperti itu, menurut Dwi, lebih banyak membantu kemajuan para peternak. Karena memang hal ini yang dibutuhkan. Namun, Dwi tidak memungkirinya pentingnya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang menjadi induk dari bantuan teknis. Dwi memandang, kedua jenis pelatihan itu saling mendukung. Berikut konfirmasi Dwi:

“Untuk bisa memelihara sapi impor dari Australia ini, tidak bisa sembarangan, kalau mau produksi susunya tidak susut. Karena itu kami minta GTZ untuk membantu soal pengetahuan ini, maka diadakan pelatihan oleh John Moran itu. Kami juga minta kedatangan pelatih pasca panennya, maka kedatanganlah Benjamin dari Jerman. Kita juga bisa melakukan studi banding dengan Jawa Timur dan Jawa Barat. Semua itu berkat

fasilitasi dari GTZ. Jadi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dilengkapi dengan bantuan teknis yang disediakan oleh GTZ”.

Sarbini merasakan adanya bantuan teknis dalam hal perbaikan kualitas susu melalui pelatihan pasca panen, pelatihan pasturisasi, dan melakukan konsultasi dengan penyuluh yang disediakan. Selain itu, dia juga ikut memanfaatkan studi banding ke Jawa Timur dan Jawa Barat bersama para peternak Boyolali lainnya. Sarbini mengakui, fasilitas bantuan teknis seperti itu telah banyak membantunya, terutama dalam hal kemampuannya memanaj peternakannya yang cukup besar untuk ukuran peternakan sapi perah Boyolali. Pengetahuan barunya itu diakui juga telah meningkatkan produksi susu sapi-sapinya. Berikut konfirmasi Sarbini:

“Ya bagi saya bantuan teknis yang berikan berperan besar membantu saya mengurus peternkan sapi perah saya, terutama dalam hal fasilitasi studi banding ke Bandung dan daerah lalannya, sehingga menambah pengalaman dan pengetahuan. Bagi kami dan KUD, bantuan teknis pelatihan pasca panen yang melengkapi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu juga membantu, terutama untuk perbaikan kualitas susu. Kami juga menerima pelatihan tentang pasturisasi, yang difasilitasi program GTZ. Saya juga sudah beberapa kali konsul ke penyuluh yang disediakan. Jadi semuanya saya manfaatkan”.

Sama dengan Sarbini, Suparman juga mengakui adanya bantuan teknis yang disediakan untuk melengkapi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Bahkan dia menyatakan banyak memanfaatkan bantuan teknis tersebut. Selain itu, dia mengapresiasi para pelatih dan konsultan yang mau langsung turun ke lapangan, dan mengajarkan pelatihannya dalam praktik, bukan hanya dalam bentuk teori. Dengan cara seperti itu, menurut Suparman, membuat dirinya yang tergolong paling lambat menangkap pelajaran, bisa dengan mudah memahami semua materi pelatihan yang diberikan. Berikut konfirmasi Suparman:

“Bantuan yang diberikan itu memudahkan saya, yang lambat pikirnya ini untuk menangkap apa yang disampaikan pelatih. Programnya ini langsung terjun ke lapangan. Para fasilitatornya mau langsung kelapangan. Jadi tidak hanya bicara teori. Di lapangan langsung dijelaskan bagaimana sebaiknya memelihara ternak, yaitu yang sesuai dengan standar. Selain itu saya juga diajak studi banding ke beberapa tempat produksi susu, sehingga menambah pengalaman bagi para peternak”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan fasilitasi bantuan teknis yang menjadi indikator pengukuran untuk domain kemasan pelayanan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung bahwa fasilitas bantuan teknis itu diberikan oleh GTZ di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Fasilitas itu diberikan dengan memfasilitasi studi banding ke Jawa Timur dan Jawa Barat, penyediaan konsultan dari penyuluh, dan penyediaan pelatih kejuruan, seperti John Moran untuk melatih pemeliharaan sapi impor dari Australia. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran bantuan teknis dapat diberi konfirmasi positif.

Dengan selesainya pekerjaan mendapatkan indikator efektivitas yang diturunkan dari indikator pengukuran bantuan teknis, maka selesailah pekerjaan mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu untuk dimensi karakteristik program. Adapun hasilnya menunjukkan, semua domain yang ada di dimensi itu mendapat konfirmasi positif, dan konfirmasi diberikan oleh semua nara sumber untuk semua indikator pengukuran. Namun demikian, ada satu indikator pengukuran yang tidak digunakan, yaitu indikator pengukuran perencanaan strategis (lihat tabel 8.5). Hal ini karena indikator pengukuran ini tidak dibutuhkan oleh para peserta di klaster susu. Selain itu, menurut pertimbangan GTZ sebagai penyelenggara, untuk klaster susu lebih dibutuhkan indikator pengukuran kejuruan dibanding indikator pengukuran perencanaan strategis. Karena itu, untuk klaster susu, materi perencanaan strategis tidak dilatihkan, dan diganti materi kejuruan.

8.4.4. Hasil

Dimensi hasil merupakan pengukuran efektivitas pelatihan kewiraswastaan yang paling penting. Karena di dimensi inilah akan diketahui apakah pelatihan kewiraswastaan itu memberikan hasil secara factual, yaitu yang benar-benar dirasakan oleh peserta pelatihan. Hasil nyata seperti itu juga paling mudah untuk mengukurnya. Apalagi kalau pengukuran itu dilakukan

secara kuantitatif, akan semakin nampak terang hasilnya. Karena itu, dimensi hasil ini sering menjadi sorotan pertama pihak-pihak yang berkepentingan. Meskipun demikian, sebenarnya tidak mudah untuk menentukan alat ukurnya.

Tabel 8.5 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Program Di Klaster Susu

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/Akuntansi	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Pemasaran/penjualan	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Bisnis dan Manejemen Umum	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Kejuruan	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Kepemimpinan/Kerja Tim	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Ketrampilan sosio-emosional	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Bantuan Teknis	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman

Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, efektivitas ditentukan oleh indikator efektivitas yang diperoleh dari konfirmasi indikator pengukuran masing-masing domain. Berdasarkan survei literatur, ada empat domain yang di dimensi hasil, yaitu pola pikir, kemampuan kewiraswastaan, status kewiraswastaan, dan kinerja kewiraswastaan. Namun, keempat domain itu berlaku untuk peserta pelatihan kewiraswastaan secara umum, termasuk didalamnya secara akademik. Untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya adalah praktisi kewiraswastaan, hanya dua domain yang dianggap penting, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Untuk pola pikir, sebenarnya tidak selalu dianggap penting. Karena itu, untuk domain pola pikir bersifat *optional*. Artinya, jika memang ada peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan menginginkannya, maka akan disediakan pelatihannya. Jika tidak, memang demikianlah yang berlaku di kalangan peserta pelatihan kewiraswastaan praktisi kewiraswastaan.

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, yang termasuk dalam kelompok praktisi kewiraswastaan, berdasar survei kebutuhan, ternyata domain pola pikir itu dibutuhkan. Karena itu, dalam mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, domain pola pikir ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas bersama-sama dengan domain kinerja kewiraswastaan, yang memang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Pembahasan berikutnya akan menyajikan perjalanan mendapatkan indikator efektivitas yang diturunkan dari kedua domain tersebut.

8.4.4.1. Pola Pikir

Pola pikir atau *mind set* merupakan tolok ukur hasil dari sebuah pelatihan kewiraswastaan yang berwujud perubahan cara-cara berpikir untuk menjalankan usaha. Untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya adalah orang yang belum memiliki pengalaman

kewiraswastaan, termasuk didalamnya pelajar dan mahasiswa, materi dan hasil pola pikir ini penting, malah menjadi yang utama. Hal itu dimaksudkan agar bisa membentuk pola pikir kewiraswastaan pada para peserta pelatihan, sehingga kelak hasilnya bisa segera diukur melalui perubahan tersebut. Untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya datang dari praktisi kewiraswastaan, pola pikir ini tidak penting. Karena mereka ini sudah memiliki pola pikir kewiraswastaan, sehingga yang mereka pentingkan adalah ketrampilan dalam kewiraswastaan. Kalaupun mau diukur dari aspek hasil ini, lebih tepat digunakan kesadaran kewiraswastaan, meskipun juga tidak terlalu signifikan. Karena orang yang sudah memiliki pola pikir kewiraswastaan seharusnya otomatis memiliki kesadaran kewiraswastaan.

Itulah sebabnya di domain pola pikir ini terdapat dua indikator pengukuran, yaitu ketrampilan sosio-emosional dan kesadaran kewiraswastaan. Indikator ketrampilan sosio-emosional memang lebih besar mengukur perubahan pola pikir, yaitu dari pola pikir subsisten menjadi terus mengembangkan aset yang dimiliki. Untuk pengembangan aset inilah dibutuhkan ketrampilan sosio-emosional, seperti menjalin hubungan (*networking*), membuat target, memiliki visi, kesadaran biaya (*cost consciousness*), dan ketrampilan yang mengarah kewiraswastaan lainnya. Sedangkan indikator pengukuran kesadaran kewiraswastaan, lebih mengedepankan motivasi berwiraswasta. Dengan terjadinya perubahan pola pikir, seharusnya menimbulkan motivasi, seperti telah dibahas sebelumnya.

Peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, adalah peternak sapi perah di pedesaan di Kabupaten Boyolali. Mereka ini berpandangan sebagaimana petani, yaitu hidup subsisten—hanya memiliki target mencukupi kebutuhan hidupnya—tanpa mau mengembangkan asetnya. Hal itu disebabkan lingkungan budaya mereka yang memang berdampingan dengan petani padi. Karena itu pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diharapkan bisa mengubah pola pikir mereka. Dimensi konteks program, karakteristik peserta,

dan karakteristik program sudah didapatkan indikator efektivitasnya, kini giliran mendapatkan indikator efektivitas di dimensi hasil.

8.4.4.1.1. Ketrampilan sosio-emosional

Indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional yang ada di domain pola pikir tentu berbeda dengan indikator ketrampilan sosio-emosional yang ada di domain konten dan kurikulum, meskipun keduanya saling berhubungan. Indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional di domain konten dan kurikulum, yang dikonfirmasi adalah keberadaan materi tersebut di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Sedangkan indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional di domain pola pikir, yang akan dikonfirmasi adalah keberadaan hasil ketrampilan sosio-emosional yang dirasakan oleh peserta pelatihan di klaster susu. Dengan demikian, kalau di domain konten dan kurikulum adalah membutuhkan adanya materi yang diajarkan, selanjutnya di domain pola pikir dilihat hasilnya apakah bisa dirasakan?

Pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, ketrampilan sosio-emosional ini menjadi indikator pengukuran yang akan digunakan untuk menentukan efektivitas pelatihan tersebut. Yang menjadi ukuran adalah jawaban dari para nara sumber dari klaster batik itu tentang hasil pelatihan, yaitu apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang telah mereka ikuti memberikan hasil berupa adanya perubahan pola pikir, yang mengarah pada ketrampilan sosio-emosional, yaitu ketrampilan dalam pengelolaan bisnis.

Karena indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional sangat dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu maka indikator ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Untuk mendapatkan indikator efektivitas itu dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu. Konfirmasi itu diperoleh dengan mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, yaitu dengan mewawancarai para nara sumber dengan pertanyaan

yang diturunkan dari indikator pengukuran. Untuk indikator efektivitas pada indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional, pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana ketrampilan sosio-emosional telah dimiliki setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Atas pertanyaan itu, semua para nara sumber di klaster susu menyampaikan, bahwa mereka telah mengalami perubahan pola pikir setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Meskipun perubahan pola pikir yang mereka alami mewujud dalam berbagai ketrampilan sosio-emosional. Tentu saja ketrampilan sosio-emosional yang didapatkan masing-masing nara sumber berbeda, karena selain memiliki minat tujuan masing-masing, para nara sumber juga berbeda-beda daya tangkapnya ketika menerima materi ketrampilan sosio-emosional. Selain itu, pengalaman-pengalaman baru dari pelatihan kejuruan dan bantuan teknis seperti studi banding juga memberikan andil dalam membentuk ketrampilan sosio-emosional masing-masing. Para nara sumber mengungkapkan ketrampilan sosio-emosional yang mereka dapatkan antara lain keinginan meningkatkan aset, mengejar kualitas susu, mengubah cara beternak, fokus pada bisnis, dan meningkatkan gairah kerja.

Suparman menyatakan, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dia merasakan adanya perubahan pola pikir, yaitu selalu ingin menambah jumlah sapi. Sebelumnya, dia seperti peternak lainnya, hanya berpikir subsisten. Dia sudah puas kalau sudah bisa mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari keluarganya. Tidak heran kalau sapi tidak bertambah dari waktu ke waktu. Berikut konfirmasi Suparman:

“Saya merasakan ada perubahan dengan cara saya berpikir. Sebelum pelatihan itu, saya tidak pernah berpikir untuk memiliki sapi banyak. Apalagi harus menambah setiap tahun. Setelah pelatihan CEFE dan juga setelah melihat peternakan di Bandung dan Malang, saya jadi kepingin seperti mereka. Saya jadi terus menambah sapi saya. Dulu, sebelum pelatihan itu hanya punya satu sapi, sekarang saya punya 12 ekor sapi, termasuk tiga ekor sapi impor dari Australia yang kredit dari KUD”

Sarbini menyampaikan perubahan pola pikir yang terjadi pada dirinya ada pada kemampuan fokus pada peningkatan kualitas susu. Sarbini memilih memiliki ketrampilan sosio-

emosional berupa fokus pada peningkatan kualitas susu karena dia mengetahui, kunci keuntungan penjualan susu adalah pada harganya yang tinggi. Harga yang tinggi itu bisa dicapai dengan kualitas susu yang bagus. Karena itu dia fokus memperbaiki pasca panen dan pasturisasi. Berikut konfirmasi Sarbini:

“Kalau saya perubahan pola pikir itu saya wujudkan dalam bentuk fokus bagaimana cara meningkatkan kualitas susu. Kan sudah pasti, harga susu itu ditentukan oleh kualitas susu. Semakin bagus kualitas, semakin mahal harganya. *Lha* saya kesitu saja. Makanya saya ikut pelatihan pasturisasi dan pasca panen. Dengan fokus ke kualitas, saya yakin keuntungan akan semakin besar. Dulu, sebelum pelatihan memang tidak pernah terpikir untuk meningkatkan keuntungan”.

Karmidi tertarik pada perubahan pola pikir tentang cara-cara beternak. Dia sudah bisa menilai, kalau cara memelihara sapi tetap dipertahankan tradisional yang dilengkapi budaya subsisten, maka dirinya tidak pernah berubah menjadi peternak seperti yang dilihatnya di Bandung dan Malang. Selain itu, dia juga terpengaruh cerita Moran tentang peternak di Australia yang memiliki sapi lebih dari 100 ekor per peternak. Karena itu, dia mulai meninggalkan peternakan tradisional. Karmidi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Yang terlihat, program pelatihannya bisa mengubah cara-cara beternak yang tradisional. Ini yang saya tangkap dan segera saya lakukan. Kalau tradisional itu kan, kita tidak pernah menghitung biaya pakan. Karena pakannya sebagian besar diambil dari pekarangan dan *tegal*. Akibatnya kita tidak pernah menghitung berapa keuntungan yang didapat. Dengan pelajaran keungan di pelatihan, dan ditanamkannya untuk mengembangkan peternakan, saya mulai menghitung semuanya. Sepaya jelas, berapa keuntungan usaha kita”.

Dwi mengakui dampak besar studi banding ke Jawa Timur dan Jawa Barat pada perubahan pola pikirnya. Namun, dia juga mengakui adanya hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFÉ yang mengubah pola pikirnya, terutama 10 kunci sukses yang selalu dia ingat. Dia ingin mewujudkannya pada peternakan sapinya. Dwi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Masyarakat Boyolali tidak fokus pada peternakan sapi perah. Ini berbeda dengan Jawa Barat dan Jawa Timur yang menjadikan peternakan menjadi yang utama, sedang lahan diekerjakan sebagai sampingan, untuk ditanami rumput pakan ternak. Cara peternak

Jawa Timur dan Jawa Barat itu benar-benar mengubah cara saya berpikir. Memang benar, kalau mau peternakan ini menjadi yang utama, ya tegalnya ditanami rumput pakan sapi saja. Selama ini tegal masih diandalkan untuk mendapat makan sehari-hari. 10 kunci sukses itu tetap saya pegang juga. Jadi dua hal itulah yang membuat saya sekarang menjadi lebih sering mengurus sapi dari mengurus sawah dan tegal”.

Baroto mendapati perubahan dirinya menjadi lebih bergairah dalam bekerja. Dulu, sewaktu belum mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dia bekerja sebatas yang diperlukan saja. Tidak ada tujuan untuk kearah yang lebih besar. Hal itu karena memang begitulah budaya adat kebiasaan yang ada di desanya. Dengan adanya pelatihan itu membuat pola pikirnya berubah, terutama dari materi ketrampilan sosio-emosional yang memang diarahkan untuk mengubah cara pikir. Materi itu mengajarkan untuk terus mengembangkan kekayaan yang ada, sehigga dirinya memiliki gairah untuk mengembangkan itu. Baroto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Yang jelas menanamkan gairah untuk peternak. Ini akan meningkatkan kemampuan melakukan pekerjaan yang tadinya tidak dipikirkan. Kan di sini ini semuanya sudah tertata sejak dulu. Kalau yang namanya peternak sapi itu ya begitu. Tidak ada yang mikir *ngitung* biaya pakan yang pas, tidak ada yang mau *ngitung* berapa jam bekerja sehari. Jadi semua ya berjalan sesuai dengan yang sudah ada. *Lha* pelatihan kewiraswastaan itu kan mengajarkan untuk mengembangkan apa yang kita punya. Pengembangan itu kalau bisa sebanyak mungkin. Karena sebanyak mungkin itu saya jadi semangat mengerjakannya”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan perubahan pola pikir yang diwujudkan dalam bentuk ketrampilan sosio-emosional yang menjadi indikator pengukuran untuk domain pola pikir di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung bahwa mereka telah mendapatkan hasil perubahan pola pikir dalam bentuk berbagai ketrampilan sosio-emosional setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Perubahan pola pikir juga di sebabkan keikutsertaan mereka studi banding ke Jawa Timur dan Jawa Barat, penyediaan konsultan dari penyuluh, dan penyediaan pelatih kejuruan, seperti John Moran untuk melatih pemeliharaan sapi impor dari Australia. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori

coding jawaban, indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.4.2. Kinerja Kewiraswastaan

Domain kinerja kewiraswastaan dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Lebih jauh domain ini merupakan yang paling penting, karena seperti telah diungkapkan pembahasan dimensi hasil, kinerja kewiraswastaan merupakan ukuran keberhasilan sebuah pelatihan kewiraswastaan yang paling mudah diukur, sehingga menjadi perhatian utama semua pihak yang berkepentingan dengan penyelenggaraan pelatihan kewiraswastaan. Bahkan, untuk pelatihan kewiraswastaan yang sifatnya proyek, kinerja kewiraswastaan jarang dilakukan evaluasi. Karena besar kemungkinannya tidak akan memenuhi hasil dari kinerja kewiraswastaan. Sebaliknya, bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, hasil berupa kinerja kewiraswastaan ini adalah yang paling diinginkan.

Sebenarnya apa yang dimaksud dengan kinerja kewiraswastaan itu, sehingga dianggap paling penting? Seperti terlihat pada tabel fokus penelitian (tabel 4.1), ada delapan bidang yang dilihat sebagai kinerja kewiraswastaan itu, yaitu keuntungan dan penjualan, penciptaan lapangan kerja, perluasan usaha, produktivitas, formalisasi usaha, investasi kembali, penerapan inovasi, dan produk dan pelayanan. Kalau disimak kedelapan bidang itu, wajar kiranya menjadi kepentingan utama para peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Kedelapan bidang itu menunjukkan prestasi bisnis yang utama dalam pengelolaan perusahaan yang didambakan semua wiraswastawan. Karena kedelapan bidang itu dijadikan indikator pengukuran domain kinerja kewiraswastaan.

Para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu tidak terkecuali dari peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, yang juga menganggap penting kinerja kewiraswastaan. Bahkan dari survei kebutuhan domain, kedelapan bidang itu

tidak saja dianggap penting, melainkan juga dibutuhkan. Terbukti semua responden memberikan jawaban “Ya” untuk pertanyaan dibutuhkannya delapan indikator pengukuran tersebut. Karena itu, delapan indikator pengukuran itu akan digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu.

8.4.4.2.1. Keuntungan dan penjualan

Indikator pengukuran keuntungan dan penjualan merupakan indikator pengukuran pertama yang dibahas, karena memang indikator ini yang menempati urutan pertama dari delapan indikator pengukuran di domain kinerja kewirasawastaan. Penempatan itu sepertinya bukan tidak disengaja, karena indikator pengukuran ini merupakan yang paling penting, mudah diukur, dan mudah dilihat. Bagi wiraswastawan tentu keuntungan dan penjualan merupakan hal yang terpenting, karena disinilah terletak keberlangsungan usaha. Jika usaha tidak mendapatkan keuntungan dan penjualan, atau keuntungan dan penjualan tidak meningkat, maka keberlangsungan usaha tersebut akan terhalang, bahkan terhenti. Keuntungan dan penjualan mudah diukur, karena tinggal membandingkan angka keuntungan dan penjualan dari tahun ke tahun. Untuk perusahaan yang sudah formal, apalagi yang sudah *go public*, keuntungan dan penjualan ini biasanya dibuatkan laporan keuangan. Keuntungan dan penjualan juga mudah dilihat, karena memang dibuat laporan keuangan, sehingga pihak yang berkepentingan bisa melihatnya. Bagi perusahaan yang belum formal, pencatatan keuangan dapat membantu untuk mengetahui keberadaan keuntungan dan penjualan ini.

Indikator pengukuran keuntungan dan penjualan dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, sudah dipastikan di tabel 4.1. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, selain dianggap penting, indikator pengukuran keuntungan dan penjualan juga dibutuhkan. Karena itu indikator pengukuran ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster itu. Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan

pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, Indikator efektivitas itu diperoleh dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu. Konfirmasi diperoleh dengan mewawancarai para nara sumber dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran keuntungan dan penjualan. Pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana peningkatan keuntungan dan penjualan yang didapatkan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Menjawab pertanyaan itu para nara sumber menyampaikan, mereka menganggap penting peningkatan keuntungan dan penjualan. Mereka juga membutuhkan adanya peningkatan keuntungan dan penjualan itu. Untuk menghitung kenaikan keuntungan dan penjualan itu, diawal-awal melakukan memang mengalami kesulitan. Tapi karena pada saat pelatihan materi keuangan/akuntansi suda dilatihkan, dan metode pelatihannya adalah secara praktik dengan mengambil kasus milik Sarbini, mereka merasa terbantu. Sebenarnya mereka menginginkan bantuan teknis untuk konsultasi keuangan ini, seandainya disediakan. Namun, bantuan teknis seperti itu tidak disediakan. Alasan GTZ tidak memberikan konsultasi keuangan, karena skala usaha para peternak masih kecil, sehingga sudah mencukupi contoh yang dipraktikkan di pelatihan. Selain itu, bantuan teknis lebih penting diberikan untuk kejuruan. Selain bisa membuat perhitungan keuntungan, para nara sumber juga tidak segan-segan menyampaikan perhitungannya, sehingga dapat diketahui dengan pasti dan kebenarannya.

Baroto tanpa ragu-ragu membuka catatan keuangannya yang dibuat secara harian, seperti yang diajarkan ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dulu. Dengan fasih dia menjelaskan terjadinya kenaikan keuntungan dan penjualan dipeternakannya. Kenaikan keuntungan dan penjualan disebabkan oleh membaiknya harga susu sebagai buah kerja kerasnya meningkatkan kualitas susu sapi. Selain itu, kenaikan keuntungan dan penjualan itu juga disebabkan penambahan jumlah sapi, terutama sapi impor. Baroto menyampikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Sekarang ini sudah bagus, karena harganya bagus. Tapi harga bagus itu karena kualitas susu yang saya setor juga bagus. Kalau dari saya, harga rata-rata susu itu saya catat naik dari rata-rata Rp. 2.500 di tahun 2017, menjadi Rp. 4000 di tahun 2018. Tahun 2019 naik lagi jadi Rp. 5000. Tapi tahun 2020 tidak ada kenaikan. Berarti saya harus menaikkan kualitas lagi. Kalau keuntungan, naiknya banyak sekali. Ini karena dibantu sapi impor dari Australia itu. Sapi itu kan tinggi sekali produksinya. Saya baru berhasil sampai 20 liter per hari. Padahal bisa 25 liter per hari. Tapi dengan tiga sapi itu saja, produksi saya rata-rata 15 liter per hari. Tahun 2018 itu kita lihat keuntungan rata-rata naik 215%. Kemudian tahun 2019 naik lagi 138%. Untuk tahun 2020, mulai turun, tinggal 50%. Kalau kenaikan penjualan sama dengan keuntungan, karena tidak ada perubahan biaya pakan. Hanya berubah sedikit di tahun 2018 dan 2019. Jadi di tahun 2017 itu, sehari saya bisa menjual 48 liter dari enam ekor sapi. Harganya Rp. 2.500 per liter, karena kualitasnya jelek. Setelah pelatihan, saya dapat tambahan sapi tiga ekor. Jadi semua sembilan ekor. Produksi susu bertambah jadi 108 liter per hari. Harganya juga naik jadi Rp. 4000, setelah pelatihan. Jadi nilainya Rp. 432.000 per hari. *Lha* kalau dihitung kenaikan penjualannya mencapai rata-rata 260%. Untuk tahun 2019, penjualan naik lagi menjadi 225 liter. Harganya mencapai Rp. 5000, jadi semua Rp. 1.125.000. Untuk tahun 2020 ini saya berhasil menaikkan produksi menjadi 20 liter per hari. Tapi kualitasnya tidak berubah, sehigga harganya tetap Rp. 5000. Jadi penjualan hanya naik 20%”.

Karmidi membenarkan hitung-hitungan yang dilakukan Baroto. Menurut Karmidi, keuntungan dan penjualan itu tergantung dari kualitas susu dan jumlah yang diproduksi. Jadi sangat tergantung kemampuan peternak. Jika peternak memang ingin mendapatkan keuntungan yang banyak, maka harus memperbaiki kualitas susu dan meningkatkan produksi. Disinilah, kata Karmidi, pentingnya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sebelum mengikuti pelatihan, para peternak kurang memperhatikan masalah hitung-hitungan itu. Peternak hanya fokus pada menekan biaya serendah mungkin. Sambil menunjukkan catatan keuangannya Karmidi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Harga Rp. 2.500 per liter itu kan harga minimal. Harga yang kualitas terendah yang masih bisa diterima KUD. Di bawah itu, tidak akan diterima. Berarti peternak merugi. Jadi

harga itu akan ditentukan dengan lactoscan untuk mengetahui komposisi kandungannya, nutrisinya berapa, kadar fat, kandungan lemaknya berapa dan lain sebagainya. Sekarang ini harga ditentukan, kadar lemak, total solid dan protein. Kita hitung kasar saja, dengan harga-harga saat ini, konsentrat Rp. 2.500 per kilogram dan butuh empat kilo untuk satu ekor sapi, berarti Rp. 12.000. Kemudian rumput 30 kilogram dengan harga Rp. 200 per kilogram, sehingga semuanya 18.000. Kalau produksi susu per hari rata-rata 12 liter, dengan harga Rp. 2.500, maka penghasilannya Rp. 30.000. Jadi masih untung Rp. 12.000. Ini belum dihitung tenaga lho. Ya jatuhnya masih minim lah. *Lha* kalau kita menghasilkan susu dengan kualitas bagus, bisa mendapat harga Rp. 5000 lebih sekarang ini. Kemudian kalau produksi susunya juga banyak, kan hasil akhirnya juga banyak. Inilah yang seharusnya dilakukan peternak. Beruntung kita yang bisa ikut pelatihan CEFE. Sudah dikasih pengetahuan untuk meningkatkan kualitas susu dan ditunjukkan bagaimana supaya maju, masih diberi kredit sapi impor. Jadi produksi dan kualitasnya naik semua. Kalau saya, di tahun 2018 setelah pelatihan itu, keuntungan meningkat sampai 300%. Wong ujug-ujug produksi bisa naik, sampai 20 liter per hari. Padahal sebelumnya hanya 12 liter per hari. Kualitasnya juga naik, sehingga harganya bisa sampai Rp. 4.500. Tapi untuk tahun berikutnya memang naiknya tidak tinggi lagi, tinggal 140%, di tahun 2019. Untuk tahun 2020, naiknya tinggal 20%. Tapi sebenarnya masih bisa dikejar lagi. Kan produksi maksimal sapi Australia itu bisa sampai 25 liter per hari. Mudah-mudahan bisa”

Suparman juga mengikuti pola Baroto dan Karmidi, kenaikan keuntungannya tinggi terjadi setelah mendapatkan tambahan sapi dari kredit KUD. Meskipun kenaikan keuntungan dan penjualannya tidak setinggi Baroto dan Karmidi, namun tetap saja menurut catatannya kenaikan itu di atas 100%. Sayang sekali kenaikan tinggi itu hanya terjadi satu kali, yaitu tahun 2018, setelah dia mendapatkan tambahan tiga ekor sapi impor dari Australia yang diperolehnya melalui kredit KUD. Suparman juga masih memilih pola pakan yang murah, untuk menekan biaya. Dia belum siap untuk meningkatkan produksi susunya, karena menyangkut kenaikan biaya itu tadi. Berikut konfirmasi Suparman:

“*Sampean* bisa lihat catatannya. Ini saya buat persis seperti yang diajarkan di pelatihan. Hanya saya *nyatatnya* di buku. Kalau dulu kan di lembaran-lembaran. Sebelum pelatihan itu kalau rata-ratanya ya sembilan sampai 10 liter per hari per ekor. Kan saya sudah punya 9 ekor, jadi kalau harga yang saya dapat Rp. 2.500, semuanya menjadi Rp. 202.500 per hari. Kemudian untuk pakan saya pakai rumput 20 kilogram dengan harga Rp. 200 per kilogram, sehingga semuanya 16.000, kalau ditambah konsentrat konsentrat Rp. 12.000. Kalau sembilan ekor, jadi semuanya Rp. 144.000. Ya masih ada sisa 58.000. *Lha* setelah pelatihan itu, penjualan susunya kan meningkat. Karena jumlah sapi juga meningkat menjadi sembilan ekor. Kualitas susunya juga ada peningkatan, meskipun belum yang terbaik. Saya masih belum berani menambah hajjauan, karena akan menambah biaya. Jadi ya produksi susu baru 15 liter per hari. Dengan 12 sapi dan kualitas yang meningkat pendapatan per hari rata-rata menjadi Rp. 576.000. kalau dikurangi biaya Rp. 374.400, tinggal Rp. 201.600. Jadi ada kenaikan dari Rp. 58.000 menjadi 201.600. Kemudian saya berhasil meningkatkan produksi menjadi 15 liter per

hari per ekor, sehingga penghasilan sehari sampai 612.000. Jadi ada kenaikan penjualan di tahun 2019 dari Rp. 576.0000 menjadi Rp. 612.000. Keuntungan meningkat lagi sih, tapi hanya Rp. 288.000. Sepertinya produksi mentok di 15 liter itu. Kecuali saya berani menambahkan hijauan. Tapi untuk sekarang ini, yang penting tiga sapi itu lunas dulu”

Sarbini dan Dwi memang tidak mendapatkan kenaikan keuntungan dan penjualan yang tinggi seperti yang dialami Baroto, Karmidi, dan Suparman. Hal itu karena tambahan jumlah sapi sama dengan teman-temannya itu, yaitu tiga ekor. Tapi sebelumnya Sarbini dan Dwi sudah memiliki 40 ekor sapi. Dengan tamhahan tiga ekor, berarti menjadi 43 atau hanya naik 3%. Sementara, Baroto mulai dengan enam ekor sapi menjadi sembilan ekor, sehingga meningkat 50%, kemudian bertambah lagi menjadi 15 ekor atau naik 67%. Suparman mulai dengan sembilan ekor menjadi 12 ekor, sehingga terjadi kenaikan jumlah sapi 33%. Namun dari sisi harga, semuanya sama, yaitu mencapai kualitas dengan harga Rp. 5000 per liter. Berikut konfirmasi Sarbini dan Dwi:

Sarbini:

“Saya harus akui kenaikan keuntungan dan penjualan itu ada. Sebelum pelatihan itu kan harga yang saya dapat dari KUD Rp. 2.900 per liter. Setelah pelatihan, terutama pelatihan pemeliharaan dan sanitasi dari John Moran, dan pelatihan pasca panen dari Benjamin, kualitas susu saya terus meningkat. Jumlah produksinya juga meningkat. Sekarang saya bisa menjual antara Rp. 4000 sampai Rp. 5000. Produksi sudah sampai 20 liter per hari. Kalau catatan saya, pertama itu dengan 40 ekor sapi dengan harga susu Rp. 2.900, berarti pendapatan per hari Rp. 1.392.000. Dipotong biaya pakan Rp. 835.200, tinggal Rp. 556.800. Setelah pelatihan, dengan tambahan tiga ekor sapi impor itu, jumlah susu naik dari 15 liter per hari. Kualitas susu juga baik, sehingga harganya tembus Rp. 4000. Jadi penjualan sehari itu Rp. 2.580.000. Biaya juga naik jadi 1.677.000. Jadi untungnya ya tinggal Rp. 903.000. Naik tinggi ya. Berikutnya, saya berhasil meningkatkan kualitas lagi, sehingga harga susu bisa naik jadi Rp. 5000. Ini di tahun 2019 ya. Jumlah sapi tetap 43, sehingga penjualan sehari mendapatkan Rp. 3.870.000 dan keuntungannya Rp. 1.238.400. Untuk tahun 2020 masih ada kenaikan keuntungan dan penjualan, tapi akibat meningkatnya produksi, ya bisa 20 liter per hari”.

Dwi:

“Kalau ditanya kenaikan keuntungan dan penjualan, ada. *Wong*, jumlah sapi saya naik, produksinya susunya naik, kualitasnya naik, sehingga harganya naik. Kan ini yang diminta pelatihan CEFE itu. Terus meningkatkan kekayaan. Kalau di tempat saya, bisa dilihat, sebelum pelatihan itu di catatan ini produksi susu rata-rata hanya sampai 10 liter per hari per ekor. Kemudian setelah pelatihan, di tahun 2018 produksi sudah naik menjadi rata-rata 12 liter. Kemudian terus naik, sampai rata-rata 20 liter per hari sekarang ini. Harga juga naik dari Rp. 2.500 sebelum pelatihan, sekarang sudah bisa Rp. 5000. Jadi kalau dihitung, penjualan tahunan, di 2017 itu Rp. 412.960.000. Kemudian terus naik menjadi

Rp. 941.700.000 di tahun 2018, dan Rp. 1.569.500. di tahun 2019. Di tahun 2020, belum ada perubahan. Keuntungan di tahun 2017 adalah Rp. 169.360.000. Sama dengan penjualan, keuntungan juga terus meningkat menjadi Rp. 329.595.000 di tahun 2018, Rp. 502.240.000 di tahun 2019, dan menjadi Rp. 627.800.000 di tahun 2020. Untuk tahun 2020 itu saya memang mengurangi biaya pakan, sehingga keuntungan bisa naik sedikit. Tapi itu masih keuntungan kotor ya, belum dikurangi biaya-biaya lain”

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan peningkatan keuntungan dan penjualan yang menjadi indikator pengukuran untuk domain kinerja kewiraswastaan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung bahwa mereka telah mendapatkan peningkatan keuntungan dan penjualan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Peningkatan keuntungan dan penjualan itu di sebabkan bertambahnya jumlah sapi, kenaikan kualitas susu, dan kenaikan produksi susu. Kesemua peningkatan itu disebabkan keikutsertaan mereka pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yang mengubah pola pikir mereka. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran keuntungan dan penjualan dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.4.2.2. Penciptaan Lapangan Kerja

Indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja menunjukkan adanya penambahan tenaga kerja di tempat usaha para peserta pelatihan kewiraswastaan, sebagai hasil dari pelatihan kewiraswastaan. Penciptaan lapangan kerja tidak harus terjadi di tempat usaha, dengan penambahan tenaga kerja, tapi juga bisa merupakan dampak ikutan dari pelatihan kewiraswastaan sehingga membuka lapangan kerja di tempat lain. Sebagai contoh, karena usaha semakin maju sebagai hasil dari pelatihan kewiraswastaan, maka kebutuhan bahan baku meningkat, sehingga membutuhkan pemasok baru, atau pemasok lama menambah tenaga kerjanya. Penciptaan lapangan kerja ini juga menjadi ukuran yang mudah untuk dilakukan dan mudah untuk dilihat.

Karena itu indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja ini dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja ini tidak saja dianggap penting, tapi juga dibutuhkan. Karena itu indikator ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, untuk mendapatkan indikator efektivitas itu dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu atas indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja. Adapun pertanyaan adalah bagaimana penciptaan lapangan kerja dilakukan di peternakan sapi perah milik para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, setelah mengikuti pelatihan tersebut?

Atas pertanyaan tersebut, semua nara sumber di klaster susu menyatakan belum menciptakan lapangan kerja. Menurut mereka, jumlah sapi yang mereka miliki belum bertambah terlalu banyak, sehingga belum membutuhkan tenaga kerja. Untuk pemilik sapi yang sedikit, seperti Baroto, Karmidi, dan Suparman, semua pekerjaan masih dikerjakan sendiri. Sedangkan mereka yang sudah memiliki banyak sapi peliharaan, seperti Sarbini dan Dwi, masih mempertahankan pekerja yang biasa membantu mereka. Kebanyakan yang membantu pekerjaan peternak sapi masih kerabat mereka sendiri, bukan pekerja yang dibayar secara profesional. Walaupun ada pekerjaan yang membutuhkan banyak tenaga, biasanya mereka melakukannya dengan saling tolong-menolong yang di desa itu disebut sebagai *sambatan*. Berikut konfirmasi mereka:

Baroto:

“Kalau nambah tenaga kerja belum Mas. *Wong* hanya 15 ekor kok, masih *kecongga*¹⁴⁸ditangani sendiri. Meres juga masih pakai tangan, sehari bisa dilakukan dua kali, pagi dan sore. Menyiapkan pakan bisa dilakukan siang hari. Pokoknya semua masih bisa diurus sendiri. Nanti kalau sudah waktunya, kan nambah juga”

Karmidi:

“Kan baru nambah tiga ekor dari kredit itu. Jadi ya belum banyak sapi peliharaan saya itu. semuanya masih bisa saya tangani sendiri. Apalagi istri saya juga bisa bantu memerah. Jadi belum perlu bantuan tenaga. Malah masih banyak *nganggurnya*, jadi sisa waktu masih bisa saya gunakan untuk ke *tegal*. Lumayan bisa menanam jagung atau *pohong*¹⁴⁹, buat persediaan makan. Kalau lagi tidak punya beras, biasanya bisa digunakan”

Suparman:

“Kalau sejak pelatihan ke sini ya lumayan peningkatan penghasilan saya, tapi belum mencukupi kalau untuk membayar tenaga kerja. Saya masih harus prihatin untuk membayar kredit setiap bulan. Hati saya belum tenang kalau utang itu belum lunas. Padahal waktu pelatihan dulu itu malah dianjurkan untuk utang supaya cepat punya sapi banyak. Tapi saya belum *sreg*. Nantilah setelah yang tiga itu lunas, baru saya mikir nambah sapi banyak-banyak. Cari pengalaman dulu. Kan tidak harus ke KUD lagi *toh*. Bank BRI juga sudah mau kasih kredit”.

Sarbini:

“Selama ini kan saya sudah dibantu anak, istri dan saudara-saudara. Jadi itu masih cukup. Kan sapinya hanya tambah tiga ekor dari kredit KUD itu, sehingga semuanya jadi 43. Kalau hanya tambah tiga ekor gitu ya belum banyak membutuhkan tenaga. Lagi pula kalau cari tenaga kerja, kalau untuk kerja di peternakan siapa yang mau. Para pemuda banyak yang pergi dari desa, sehingga yang tinggal hanya orang-orang tua. Kalau nanti seperti peternak di Bandung dan Malang itu, yang sapinya banyak-banyak, bisak kerepotan cari tenaga. Tapi kalau gajinya bagus saya kira juga ada yang berminat. Saya masih kepingin menambah sapi lagi. Mungkin tahun depanlah saya mulai. Kan sudah punya ilmu untuk mendapatkan susu berkualitas bagus”.

Dwi:

“Idealnya memang peternak Boyolali itu meniru peternak Malang atau Bandung itu. mereka total usaha sapi. *Tegal*-nya justru digunakan untuk menanam rumput pakan sapi. Kalau di sini terbalik, *tegal*-nya masih separo-separo ditanami rumput *kolonjono*. Akibatnya memelihara sapinya tidak bisa banyak seperti peternak Malang dan Bandung. Saya bisa punya banyak, karena *nggaduh* punya KUD. Bukan punya sendiri. Dengan 45 ekor sapi itu saya kerjakan dengan istri dan saudara-saudara. Anak-anak kadang juga bantu. Jadi dengan *nggaduh* itu sebenarnya saya harus membantu saudara-saudara

¹⁴⁸ Bahasa Jawa, artinya mampu

¹⁴⁹ Bahasa Jawa, artinya ubi kayu (*cassava*)

yang tidak punya sapi dan *tegal*. Jadi mereka bantu saya. Tapi bayarnya ya *ndak mesthi*¹⁵⁰. Jadi kalau menambah tenaga kerja, belum bisa. Dua tiga tahun lagi baru bisa”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan penciptaan lapangan kerja yang menjadi indikator pengukuran untuk domain kinerja kewiraswastaan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang tidak cenderung mengakui atau tidak mendukung adanya penciptaan lapangan kerja di tempat peternakan mereka setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja dapat diberi konfirmasi negatif.

8.4.4.2.3. Perluasan Usaha

Indikator perluasan usaha menunjukkan adanya kemajuan usaha, karena menjadi lebih besar atau lebih luas cakupan usahanya. Perluasan usaha bisa secara horisontal maupun vertikal. Perluasan horisontal adalah perluasan dengan menambah cakupan usaha yang mengarah pada diversifikasi. Perluasan vertikal merupakan aktivitas yang menambah skala usaha saja, yaitu menjadi lebih besar dengan bidang usaha yang sama. Perluasan usaha termasuk hasil pelatihan kewiraswastaan yang mudah diukur dan mudah dilihat, sehingga sering menjadi bahan evaluasi. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, evaluasi dari sisi perluasan usaha ini dianggap penting, karena menunjukkan hasil yang nyata sangat diinginkan. Oleh karena itu perluasan usaha menjadi indikator pengukuran yang mereka pilih.

Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator pengukuran perluasan usaha ini tidak hanya penting tapi juga ditubuhkan. Karena itu, indikator ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas di pelatihan kewiraswastaan tersebut. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE

¹⁵⁰ Bahasa Jawa, artinya tidak harus dan tidak pasti

dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, indikator efektivitas itu dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu atas indikator pengukuran perluasan usaha. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran perluasan usaha. Adapun pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana perluasan usaha terjadi di peternakan sapi perah milik para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, setelah mereka mengikuti pelatihan tersebut?

Menjawab pertanyaan itu, pada awalnya para nara sumber tidak memahami maksud pertanyaan, namun setelah pertanyaan disederhanakan dengan contoh barulah mereka bisa menjawab. Pertanyaan disederhanakan, apakah setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ada menambah jumlah sapi yang dipelihara, atau membuat usaha lain, seperti menjual susu botol, membuat makanan dari susu? Atau membeli *tegal* atau sawah? Dengan pertanyaan ini semua para nara sumber mengakui melakukan penambahan jumlah sapi yang dipelihara. Penambahan sapi itu merupakan program kredit dari KUD kepada para anggotanya, dengan memberikan masing-masing tiga ekor sapi impor dari Australia. Dengan penambahan itu berarti telah terjadi perluasan usaha secara vertikal di peternakan sapi perah para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, setelah mereka mengikuti pelatihan tersebut.

Memang ada kaitan antara pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan perluasan usaha itu, yaitu para peternak diberikan failista kredit untuk menambah tiga ekor sapi perah untuk dipelihara, dengan syarat harus mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kalau begitu perluasan usaha itu bukan karena hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tersebut? Tidak demikian. Tetap merupakan hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sebab, untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan itu para peserta diseleksi dulu, sehingga hanya peserta yang berpotensi mampu memelihara sapi dengan jumlah banyak yang akan dipilih.

Karena tujuan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memang untuk membuat peternakan sapi perah di Boyolali dikelola secara industri. Jadi harus mencapai skala ekonomi.

Sebenarnya para nara sumber sudah punya rencana untuk menambah sapi-sapi peliharaan mereka. Dana untuk pembelian juga tersedia, yaitu dari bank-bank yang sudah menjalin kerja sama yang difasilitasi oleh GTZ. Namun para nara sumber mengkui masih mencari pengalaman dulu dengan kredit tiga ekor sapi dari KUD itu. Nanti kalau sudah lunas, dan tahu persis bagaimana pola *cash flow* di peternakannya, mereka merencanakan menambah sapi peliharaannya. Tapi ada juga yang sudah melakukan penambahan sapi peliharaannya, yaitu Baroto.

Baroto menyampaikan, dirinya memang menambah enam ekor sapi lagi setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Hal itu dilakukan karena dirinya yakin mampu memeliharanya, lengkap dengan konsekuensi pembayara angsuran kredit. Keenam ekor sapi yang juga berasal dari Australia itu dibelinya menggunakan kredit Bank BRI Cabang Boyolali. Baroto menyatakan keberaniannya menambah enam ekor sapi itu juga atas masukan dari Bank BRI, setelah bank tersebut melakukan survei di peternakannya dan juga melihat penjualan susunya di KUD. Baroto menyampaikan komfirmasinya sebagai berikut:

“Jadi setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu saya beli enam sapi. Jadi semuanya saya punya 15 ekor. Kan sebelum CEFE itu saya punya enam ekor, kemudian dapat dari kridit KUD tiga ekor, jadi semua sembilan ekor. Kemudian tahun 2019 saya di sarankan Bank BRI untuk nambah lagi. Waktu itu saya sudah *ngomong, wong* yang tiga saja belum lunas kok disuruh utang lagi. Tapi kata orang bank, catatan hasil susu saya di KUD bagus terus, jadi bisa dapat harga yang tinggi. Jadi dipastikan bisa mengangsur utang. Orang bank juga melihat kandang dan cara bekerja. Ya sudah, saya manut saja disuruh kredit enam sapi”.

Suparman belum berani menambah jumlah sapi yang diperliharaanya. Dia masih mempertahankan jumlah sembilan ekor sapi, sejak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. menurutnya dia masih konsentrasi melunasi hutangnya dulu. Dia merasa tidak tenang dengan memiliki tanggungan angsuran kredit dai KUD itu. Namun, sejatinya dia juga kepingin bisa memiliki

sapi banyak. Karena pasti pendapatan yang diterimanya akan lebih banyak juga. Dirinya masih hati-hati menghitung keuangannya. Namun, dia merasa beruntung sudah bisa menghitung pendapatan dan biayanya, sehingga selalu bisa menyisihkan uang angsuran. Suparman menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau tambahan sejak pelatihan ya tiga ekor itu, yang dari KUD. Belum ada tambahan lagi. Saya belum berani menambah lagi. Takut nanti malah tidak bisa *nyicil* utangnya itu. Kalau saya datang ke Bank BRI untuk bayar utang KUD itu ya sering di suruh nambah sapi. Katanya saya bisa menambah sapi dari kredit Bank BRI. Katanya saya akan bisa bayar cicilannya, karena susu saya sudah bagus kualitasnya, sehingga bisa dapat harga yang mahal. Tapi saya masih belum berani. Nanti saja kalau yang tiga itu sudah lunas. Saya tidak tenang kalau punya tanggungan. Makanya saya menambah sapinya pelan-pelan. Kalau sudah punya uang cukup baru tambah. Saya kan mulai dari beli satu-satu, sampai sembilan ekor. Kemudian ditambah tiga ekor dari KUD itu. Ini kan saya baru belajar *ngatur* uangnya. Nanti kalau sudah mantep, bisa menyisihkan uang terus, baru berani utang lagi”.

Dwi menyatakan lebih konsentrasi pada latihan memelihara sapi impor dulu. Jadi tambahan sapinya baru dari KUD itu. Menurutnya memelihara sapi impor dari Australia itu memerlukan konsentrasi tinggi dan kertrampilan khusus, supaya pemeliharaannya benar. Kalau tidak, produksi susu maksimal tidak akan bisa tercapai. Kalau itu terjadi, maka patut disyangkan. Karena penghasilan yang lebih besar tidak bisa diperoleh. Produksi maksimal susu dari sapi impor itu mencapai 25 liter per hari. Saat ini di tangannya baru sampai pada 20 liter per hari. Jadi dia masih berusaha sampai batas maksimal itu tercapai, baru mau menambah sapi lagi. Dwi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya belum *khatam* cara memelihara sapi impor dari Australia itu. Kan produksi maksimalnya itu 25 liter per hari. Sekarang baru sampai 20 liter. Kualitasnya juga belum yang terbaik. Jadi saya konsentrasi ke situ dulu lah. Belum nambah sapi. Kan sudah ditambah tiga dari kredit KUD, ya sapi impor dari Australia itu. BRI sudah nawari, tapi saya bilang nanti saja kalau sapi-sapi Australia itu sudah bisa dipanen sesuai dengan kemampuannya. Kalau saya sudah *khatam*, kan bisa mendapatkan hasil yang maksimal, kualitas dan jumlahnya. Kalau belum kan jadi sayang. *Wong* dibeli mahal-mahal *kok* tidak bisa menghasilkan yang banyak. Jadi setelah pelatihan tambahannya ya tiga ekor itu”.

Karmidi dan Sarbini mengakui tambahan sapi peliharaan mereka sejak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ada tiga, yaitu dari kredit KUD. Mereka belum menambah sapi

lagi karena sedang membenahi cara pengelolaan kandang dan pasca panen. Sesuai anjuran Moran, kandang dan juga cara-cara pemerah susu, harus dilakukan dengan benar agar sapi bisa memproduksi susu secara maksimal dan dengan kualitas yang bagus. Untuk kandang, dibuat supaya sapi merasa nyaman, tidak stres. Sedangkan untuk mendapatkan kualitas susu yang bagus, pakan dan pengelolaan pasca panen harus diperhatikan. Mereka berdua fokus pada dua hal tersebut, sehingga belum memikirkan tambahan sapi. Berikut konfirmasi mereka:

Dari jumlah ternak yang diperlihara juga banyak yang meningkat. Yang tadinya punya dua sekarang punya tiga, yang punya tiga kini menjadi empat

Karmidi:

“Tambahan sapi ya baru dari KUD itu. Saya masih fokus pada pembuatan pakan yang tepat ya, terutama untuk sapi yang impor itu. Kalau ini berhasil kan nanti kualitas susunya bisa yang terbaik. Saya mengikuti apa yang dianjurkan Moran itu, tapi belum ketemu yang paling pas. Memang sudah ada peningkatan kualitas, tapi belum mencapai yang terbaik. Jadi saya kesitu dulu, belum ke nambah sapi. Kalau nambah sapi lokal sih bisa, tapi hasil susunya kan tidak sebanyak susu Australia itu. Hitung-hitungannya kurang menguntungkan. Jadi tunda dululah. Nunggu susunya bisa bagus dulu”.

Sarbini:

“Kalau dilihat dari cara saya mengelola sapi, terutama soal kandang, belum seperti yang dianjurkan Moran. Jadi saya masih memperbaiki kandang-kandang sapi saya, sehingga belum terpikir untuk menambah sapi. Selain itu saya juga memikirkan peningkatan kualitas susunya, meskipun sudah ada perbaikan. Dari pelatihan pasca panen oleh Benjamin dan konsultasi pasturisasi, saya masih banyak yang belum saya kuasai. Jadi saya harus fokus ke situ dulu. Karena kalau mengandalkan saudara-saudara yang lain, saya belum percaya. Terpaksa saya kerjakan sendiri. Jadinya pikiran saya banyak tersedot ke situ. Untuk nambah sapi, KUD sudah menawari lagi 20 ekor, saya belum jawab. Karena saya belum siap dengan kandang dan pengurusan pasca panennya”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan perluasan usaha yang menjadi indikator pengukuran untuk domain kinerja kewiraswastan di pelatihan kewiraswastan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung adanya perluasan usaha setelah mengikuti pelatihan kewiraswastan Metode CEFE. Perluasan usaha dilakukan secara vertikal, yaitu menambah

peliharaan sapi perah impor dari Australia, yang dananya dari kredit KUD, dimana setiap peserta pelatihan mendapat tiga ekor sapi. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran perluasan usaha dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.4.2.4. Produktivitas

Indikator pengukuran produktivitas menunjukkan adanya peningkatan dalam hasil produksi secara kuantitatif. Indikator ini agak sulit, atau dalam beberapa kasus, sulit untuk diukur. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, ukuran produktivitas ini dianggap penting, karena itu mereka pilih untuk menentukan hasil pelatihan kewiraswastaan. Karena dengan meningkatnya produktivitas berarti ada perbaikan dalam proses produksi. Lebih jauh lagi, dengan meningkatnya produktivitas berarti akan menambah volume produk yang diproduksi, sehingga pada gilirannya meningkatkan penjualan. Perbaikan produktivitas juga juga bisa berarti menurunkan biaya produksi per unit. Dengan demikian, jika disandingkan kenaikan produktivitas yang bisa meningkatkan volume penjualan di satu sisi, dan menurunkan biaya produksi di sisi yang lain, maka hasil akhirnya adalah kenaikan keuntungan. Inilah yang menyebabkan mengapa indikator pengukuran produktivitas dianggap penting.

Tentu saja hal yang sama terjadi pada peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, bahwa indikator produktivitas dianggap penting. Bahkan lebih dari itu, bagi peserta pelatihan di klaster susu ini, indikator produktivitas juga dibuktikan. Oleh karena itu indikator pengukuran produktivitas ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Masih tetap mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, untuk mendapatkan indikator efektivitas itu dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu atas indikator pengukuran produktivitas. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran produktivitas. Adapun pertanyaan yang diajukan

adalah bagaimana produktivitas yang terjadi di peternakan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, setelah mereka mengikuti pelatihan tersebut?

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, para nara sumber dari klaster susu pada awalnya kesulitan. Mereka tidak memahami apa yang dimaksud produktivitas. Karena itu, agar memudahkan mereka menjawab, pertanyaan disederhanakan dan disertai contoh. Pertanyaan menjadi apakah setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE produksi susu sapi-sapi mereka bertambah banyak? Misalnya, yang tadinya enam liter per hari bisa meningkat menjadi 10 liter per hari. Pertanyaan itu benar-benar memudahkan para nara sumber memahami maksudnya, terbukti mereka mampu menjawabnya dengan lancar.

Baroto menyatakan peningkatan produktivitas menjadi usaha terpentingnya. Sebab, menurutnya, dia harus bisa menjual susu sebanyak mungkin setelah mengambil tambahan enam ekor sapi, agar mencukupi untuk membayar hutangnya di KUD dan Bank BRI Cabang Boyolali. Tapi hal itu tidak menjadi persoalan bagi Baroto, sebab setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, pikiran Baroto sudah berubah. Dia ingin menerapkan hasil pelatihan itu, yaitu mengembangkan peternakannya. Selain itu, pelatihan kejuruan yang diberikan sebagai pelengkap pelatihan kewiraswastaan sudah memberinya ketrampilan memelihara sapi dengan lebih baik. Terbukti produksi susunya terus meningkat. Baroto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau yang dimaksud produktivitas itu semakin banyaknya produksi susu, itu memang terjadi setelah pelatihan kewiraswastaan CEFE. Di tempat saya produksinya meningkat dari sebelum pelatihan 8 liter per hari, kemudian meningkat menjadi 12 liter per hari, 15 liter per hari, sampai sekarang 18 liter perhari. Tapi yang 18 liter itu yang impor ya. Yang lokal masih 12 liter per hari. Tapi itu sudah bagus, karena saya mengikuti semua yang diajarkan pelatih. Inipun belum puncak ya. Kan yang impor itu bisa sampai 25 liter per hari. Jadi ya harus dikejar sampai situ. Kalau tidak, bisa-bisa saya tidak bisa bayar angsuran kreditnya”

Dwi sangat konsern dengan produktivitas ini, justru karena itu dia fokus untuk, menggunakan istilahnya, meng-*khatam*-kan semua pelatihan kejuruan yang diterimanya untuk

meningkatkan produktivitas sapi-sapi miliknya. Memang, setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, produktivitas sapi-sapinya sudah meningkat, namun dirinya belum merasa puas, karena belum mencapai seperti yang dijanjikan. Untuk sapi impor dia ingin supaya produksi susunya mencapai 25 liter per hari, dan sapi lokal mencapai 12 sampai 15 liter per hari. Dwi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“*Lha* sapi impor ini kan tidak bisa dipelihara sembarangan, kalau produktivitas susunya akan dipertahankan. Kan kata Moran itu, produksi susu untuk sapi impor dari Australia bisa sampai 25 liter, jadi harus saya usahakan sampai sana. Sekarang ini baru sampai 20 liter. Memang sudah naik dari ketika baru sampai itu, 15 liter per hari. Kalau sapi lokal, menurut Benjamin itu bisa mencapai 15 liter per hari. Kalau yang lokal ini punya saya sudah sampai ya. memang dulu sebelum pelatihan itu produksi sapi lokal saya baru 10 liter per hari. Jadi semua memang meningkat ya”.

Karmidi merasakan adanya kenaikan produktivitas pada sapi-sapinya setelah mengubah cara-cara beternaknya dari tradisional menjadi modern, terutama mengenai perhitungan bisnisnya. Dengan berangkat dari perhitungan bisnis itu, Karmidi mulai memperhatikan produktivitas dan kualitas susunya. Kalau sampai produksi susu tidak bisa ditingkatkan, maka itu sudah mengurangi kesempatan untuk mendapatkan penghasilan lebih banyak. Demikian pula dengan kualitas susu. Jika kualitasnya tidak bisa diperbaiki, maka harga yang diterimanya tidak akan mahal. Karena itu, peningkatan produksi dan kualitas menjadi pemikiran utama Karmidi. Berikut konfirmasi Karmidi:

“Yang saya lihat program pelatihannya bisa mengubah cara-cara beternak yang tradisional, menjadi modern. Jadi untuk pertama kita harus meningkatkan produksi susu semaksimal mungkin. Karena ini akan mendatangkan uang dari penjualan susu. Kalau ini sudah bisa dilakukan sudah baik. Kalau produksi susu di tempat saya per hari rata-rata 12 liter yang lokal, dan 18 liter impor. Memang masih rendah, tapi sudah ada peningkatan. Dulu sebelum pelatihan CEFE, produksi sapi-sapi saya hanya enam sampai delapan liter per hari. Dengan pengetahuan dari pelatihan itu, produksi itu sudah bisa saya naikkan. Untuk yang impor itu, tadinya 15 liter per hari, sekarang sudah menjadi 18 liter per hari”.

Sarbini juga berusaha keras untuk bisa meningkatkan produksi susu sapi-sapinya. Itulah sebabnya dia berusaha memperbaiki kandang-kandang sapinya, supaya sapi-sapi itu merasa nyaman dan tidak stres. Kalau tidak stres, sapi bisa memproduksi susu dengan jumlah maksimal. Perbaikan kandang yang dilakukan Sarbini terutama berkaitan dengan sanitasi dan sinar matahari. Dia mengakui, kandang-kandangnya yang telindung pohon-pohon bambu memang kurang mendapat sinar matahari. Untuk peningkatan produksi susu setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, Sarbini mengakui adanya peningkatan itu. berikut konfirmasi Sarbini:

“Ya.. jelas terdapat peningkatan produksi. Untuk sapi lokal, sebelum pelatihan itu produksinya rata-rata 12 liter per hari, sekarang sudah menjdai 15 liter per hari. Sedang sapi impornya, ketika baru datang hanya 15 liter per hari. Sekarang ini sudah naik menjadi rata-rata 18 liter per hari, dan terakhir sudah sampai 20 liter per hari. Jadi untuk yang lokal sudah *mentok* ya, tinggal mengurus yang impor itu. Mudah-mudahan tahun depan bisa mencapai maksimal 25 liter per hari. Kalau itu sudah tercapai, saya baru akan menambah sapi”.

Suparman sudah merasa senang dengan peningkatan produksi susu sapi-sapinya. Karena tanpa ada pengetahuan yang didapatkannya dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dan dilengkapi dengan pelatihan kejuruan, tidaklah mungkin dia bisa meningkatkan produksi susu sapi-sapinya itu. Dari sisi pakan saja, sudah salah, sehingga tidak memungkinkan sapinya bisa memproduksi susu yang banyak. Apalagi berkualitas. Pakan yang diberikan, menurutnya, kurang hijauan. Itu karena terbatanya biaya pakan. Tapi dia menyadari itu tidak bisa dipertahankan terus. Selanjutnya, dari sisi sanitasi, kebiasaannya membakar *lethong* disamping kandang, membuat sapi-sapi sesak napas, sehingga membuatnya stres. Berikut konfirmasi Suparman:

“Kalau buat saya sudah bagus sekali ya pelatihan itu. Kalau tidak ada pelatihan itu, tidak mungkin saya tahu kalau sapi itu bisa stres. Saya tidak tahu juga pakan sapi itu mempengaruhi kualitas susu. Jadi saya benar-benar banyak mendapat pengetahuan untuk memelihara sapi itu. Sejak pelatihan itu sapi-sapi saya sudah meningkat produksi susunya. Ya, tadinya rata-rata hanya tuju liter per hari. Kini terus meningkat, delapan sembilan dan 12 liter per hari. Produksi puncaknya mencapai 15 liter sehari. Kalau rata-ratanya ya sembilan sampai 10 liter. Ini untuk sapi lokal ya. Yang impor itu tadinya dapat 16 liter per hari, sekarang sudah mencapai 19 liter per hari”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan produktivitas yang menjadi indikator pengukuran untuk domain kinerja kewiraswastan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung adanya produktivitas setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Produktivitas itu dilakukan berdasar pelatihan kejuruan yang diberikan melengkapi pelatihan kewiraswastaan. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran perluasan usaha dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.4.2.5. Investasi Kembali

Indikator investasi kembali (*reinvestment*) menunjukkan adanya penggunaan laba untuk membeli aset baru atau memperbaiki aset yang sudah ada. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, investasi kembali merupakan ukuran keberhasilan yang cukup penting. Karena hal itu menunjukkan adanya kemajuan dalam usaha. Hanya usaha yang mampu memupuk labalah yang bisa melakukan investasi kembali. Dengan demikian, usaha yang bisa melakukan investasi kembali pastilah usaha yang berhasil. Jadi, jika setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan usaha peserta dapat melakukan investasi kembali, maka pelatihan tersebut dapat dikatakan berhasil. Ukuran keberhasilan pelatihan kewiraswastaan melalui investasi kembali, mirip dengan perluasan usaha, yaitu mudah diukur dan dideteksi. Hal itu karena bisa terjadi perluasan usaha dilakukan dengan menggunakan investasi kembali laba yang dikumpulkan.

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, indikator pengukuran investasi kembali selain dianggap penting, sebagai mana layaknya peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, indikator itu juga dibutuhkan. Karena mereka ingin juga melakukannya. Karena itu indikator investasi kembali itu digunakan untuk mendapatkan

indikator efektivitas di pelatiba kewiraswastaan Metode CEFE di klaster itu. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, untuk mendapatkan indikator efektivitas itu dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu atas indikator pengukuran investasi kembali. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran investasi kembali. Adapun pertanyaan yang disampaikan adalah bagaimana investasi kembali dilakukan di perternakan para peserta pelatihan kewiraswastaan di klaster susu, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Mendapatkan pertanyaan seperti itu, para nara sumber kesulitan menjawabnya, karena mereka tidak memahami kata-kata yang digunakan dan juga maksudnya. Setelah dijelaskan dengan menggunakan bahasa yang dimungkinkan di fahami dan dilengkapi dengan contoh, para nara sumber bisa menjawab dengan baik. Adapun pertanyaannya menjadi apakah setelah mengikuti pelatihan kewiraswsataan Metode CEFE para nara sumber menggunakan uang dari keuntungan yang dikumpulkan untuk membeli peralatan peternakan, seperti membeli mesin pemerah susu, atau mengganti kandang sapi, atau memperbaiki kandang sapi, atau malah membeli sapi lagi? Dengan pertanyaan seperti itu, para nara sumber menjawab mereka tidak bisa menggunakan uang dari keuntungannya untuk membiayai pembelian-pembelian seperti itu. Mereka mengaku bisa menyisihkan uang dari keuntungan, tapi masih digunakan untuk membayar angsuran kredit sapi impor dari Australia yang diberikan KUD. Beberapa nara sumber mengakui melakukan pembelian sapi dan membuat kandang baru, namun biayanya bukan dari keuntungan yang disisihkan, tapi dari hutang baru.

Sarbini menyampaikan, dirinya memang membuat kandang baru supaya kandangnya menjadi lebih luas, sehingga sapi-sapinya bisa bergerak lebih leluasa. Selain itu dia juga memperbaiki kandang yang sudah ada, agar sesuai dengan apa yang dilatihkan oleh John

Moran, terutama supaya bisa mendapatkan cahaya matahari yang mencukupi. Namun biaya yang digunakan untuk membangun kandang-kandang itu diambil dari kredit Bank BRI Cabang Boyolali. Sarbini menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau yang dimaksud investasi kembali itu menggunakan keuntungan untuk membangun kandang baru dan memperbaiki kandang lama, itu tidak semuanya. Ada sebagian memang diambil dari keuntungan itu, tapi lebih banyak dari utang Bank BRI Boyolali. Masalahnya, keuntungan yang agak lumayan baru bisa didapat setelah pelatihan CEFE itu, sehingga tidak bisa mengumpulkan keuntungan di tahun-tahun sebelumnya. Ini memang *kebangetan*. Tapi mau bagaimana lagi, *wong* tahu mengatur uang itu ya baru setelah ikut pelatihan itu”.

Baroto malah merasa aneh ditanyakan hal seperti itu. Dia merasa belum bisa menyisihkan keuntungannya untuk membangun kandang, membeli mesin pemerah, atau menambah sapi. Semua keuntungannya masih digunakan untuk membayar hutang kredit sapi impor dari Australia yang diberikan KUD. Dia memang mengakui membeli tambahan enam ekor sapi impor dari Australia, namun uangnya bukan dari hasil keuntungan dari peternakan sapi yang sudah diusahkannya, melainkan dari kredit yang diberikan Bank BRI Cabanb Boyolali. Baroto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya akui, saya menambah enam ekor sapi. Tapi uang untuk membeli sapi itu bukan dari hasil keuntungan penjualan susu yang sudah ada. Uangnya dari Bank BRI Boyolali. Kalau dari keuntungan mana mungkin. Jangankan untuk membeli sapi baru, *wong* untuk mengangsur tiga ekor sapi itu saja sudah bikin saya ketar-ketir setiap bulan. Tapi dua tahun ini kualitas susu saya membaik, sehingga harga yang saya dapat cukup baik. *Lha*, itu mulai bagus keuntungannya. Saya jadi berani mengajukan kredit lagi. Mudah-mudahan dengan tambahan sapi lagi, keuntungan lebih banyak lagi, dan bisa melakukan apa itu.....yang *sampean* tanyakan tadi”.

Dwi mengkaui dirinya belum bisa melakukan investasi kembali. Permasalahan yang dihadapinya sama dengan teman-temannya, yaitu masih berkonsentrasi untuk menyisihkan keuntungannya untuk mengangsur kredit sapi impor dari Australia yang diberikan KUD. Dia mengerti, investasi kembali memang bagus, karena menjadi sumber kemajuan peternakannya. Itulah yang sebenarnya diajarkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, harus bisa terus meningkatkan kekayaan. Dwi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Wah kalau bisa begitu bagus banget. Itulah yang diajarkan ke peternak pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, supaya sapinya terus bertambah. Tapi untuk saat ini saya tidak bisa melakukan. Keuntungan yang didapatkan masih digunakan untuk *nyicil* utang sapi impor itu. Jadi masih prihatin dulu. Masih beruntung, akhir-akhir ini produksi susu terus meningkat dan kualitasnya juga bagus, sehingga hasil penjualan tinggi. Kalau begini terus, rasanya cepat lunas utangnya”

Suparman tidak berani menggunakan uang dari keuntungan penjualan susunya untuk keperluan lain, di luar untuk mengangsur kredit sapi perah impor dari Australia yang diberikan KUD. Dia takut kalau sampai tidak bisa membayar angsuran setiap bulannya. Karena itu, setiap kali menjual susunya dia langsung menyisihkan hasil penjualan itu untuk membayar cicilan kredit setiap bulan. Karena itu, kadang dia masih mengurangi jatah pakan sapinya, terutama untuk hijauan demi menyisihkan keuangannya untuk angsuran kredit sapi. Tapi, setelah menyadari bahwa mengurangi hijauan bisa menurunkan kualitas susu, dia upayakan lagi untuk memberikan hijauan. Dia juga merasa beruntung, akhir-akhir ini kualitas susunya naik terus, sehingga membuat harganya naik. Hal itu membuatnya agak lega. Suparman menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Tidak bisa Mas. Uangnya masih digunakan untuk bayar utang. Malah saya kadang-kadang masih *nyolong-nyolong*, mengurangi jatah hijauan untuk pakan sapi supaya bisa menyisihkan uang untuk bayar cicilan kredit itu. Tapi, kalau ingat kalau sapi kurang hijauan itu susunya tidak bagus, saya kembalikan lagi uangnya untuk beli hijauan. Terpaksa yang lain yang dikurangi. Yang sering makanan orangnya. *Opo tumon*¹⁵¹, makanan sapi lebih diutamakan dari makanan orang ha...ha...ha...”.

Karmidi mulai menyadari, cara-cara memelihara sapi secara tradisional harus segera ditinggalkan. Tapi, kalau itu dilakukan dia harus cermat dengan hitung-hitungan biayanya. Dia ingin sapi-sapinya bisa menghasilkan susu berkualitas tinggi, supaya bisa mendapat harga yang tinggi. Tapi susu berkualitas tinggi itu memerlukan pakan, terutama hijauan, banyak. Itu berarti menambah biaya kalau hijauan itu harus beli. Karena itu dia mulai membalik posisi tanaman di kebunnya. Kalau dulu kebun selalu ditanami bahan pangan, seperti ubi kayu, jagung, ubi rambat

¹⁵¹ Bahasa Jawa, artinya mana ada

dan lainnya, sekarang lebih banyak ditanami rumput gajah. Untuk cadangan pangan keluarga, terpaksa dia membeli di pasar. Dengan cara itu sapinya bisa mendapat makanan yang bagus, tapi konsekuensinya dia harus membeli makanan untuk diri dan keluarganya. Akibatnya, keuntungan penjualan susu dialokasikan untuk tambahan makan dan angsuran kredit. Karmidi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Selama kredit sapi dari KUD itu belum lunas, sepertinya saya tidak bisa menggunakan keuntungan penjualan susu untuk beli sapi lagi atau beli barang-barang lain. Jangankan beli sapi atau memperbaiki kandang, saya harus menggunakan juga uang dari keuntungan itu untuk membeli makanan tambahan untuk keluarga. Tadinya makanan tambahan atau makanan cadangan itu tidak usah beli. Saya tanami tegal saya dengan pohong, jagung, *telo*¹⁵², dan tanaman makanan lainnya. Sekarang *tegal* saya tanami *kolonjono* semua. Sebab, kalau *kolonjono* ini saya beli, bisa habis keuntungan untuk beli itu. Jadi biar makanan saya saja yang beli. Yang penting, kualitas susu sapi naik dulu, biar bisa dapat harga bagus. Nanti kalau kualitas ini sudah bagus terus, kan bisa dapat keuntungan lebih tinggi lagi. Barulah kita bisa menabung lebih banyak”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan investasi kembali yang menjadi indikator pengukuran untuk domain kinerja kewiraswastaan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung tidak mengakui atau tidak mendukung bahwa mereka sudah melakukan investasi kembali. Hal itu dilakukan karena keuntungan mereka masih digunakan untuk mengangsur kredit ke KUD, yang memberikan kredit pembelian sapi impor dari Australia. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim dapat diberi konfirmasi negatif.

8.4.4.2.6. Penerapan Inovasi

Indikator pengukuran penerapan inovasi menunjukkan hasil pelatihan kewiraswastaan berupa kemajuan. Karena inovasi merupakan wujud dari cara-cara kerja baru yang bisa menghasilkan produk yang lebih baik. Tentu saja bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari

¹⁵² Bahasa Jawa, artinya ubi rambat

kalangan praktisi penerapan inovasi itu dianggap penting, karena dengan produk-produk yang lebih baik sebagai buah dari penerapan inovasi membuka kesempatan untuk meningkatkan keuntungan melalui peningkatan penjualan. Bahkan, keuntungan bisa lebih tinggi lagi kalau penerapan inovasi itu juga menyebabkan penurunan biaya produksi. Hasil berupa penerapan inovasi tidak mudah diukur seperti hasil berupa peningkatan keuntungan atau perluasan usaha. Hasil ini juga tidak mudah untuk dilihat.

Tentu saja akan baik jika penerapan inovasi itu bisa dilakukan oleh para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Karena akan meningkatkan keuntungan mereka, sebagaimana dampak inovasi melalui peningkatan penjualan dan penurunan biaya produksi, seperti yang terjadi pada peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Karena itu tidak salah kalau indikator pengukuran penerapan inovasi ini tidak saja dianggap penting oleh para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, tapi juga dibutuhkan. Karena dibutuhkan, maka indikator pengukuran ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu itu. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, untuk mendapatkan indikator efektivitas itu dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu atas indikator pengukuran penerapan inovasi. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran penerapan inovasi. Adapun pertanyaan yang diajukan adalah bagaimana penerapan inovasi dilakukan di peternakan sapi perah para nara sumber, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Para nara sumber pada awalnya kesulitan menjawab pertanyaan itu. Mereka menyatakan tidak memahami arti kata-kata itu, dan tidak memahi maksud pertanyaan. Untuk mempermudah para nara sumber menjawab, pertanyaan diubah menjadi apakah para nara sumber merasakan

adanya kenaikan produksi dan perbaikan kualitas pada produk susunya? Apa yang menjadi penyebab perbaikan tersebut? Dengan pertanyaan seperti itu para nara sumber bisa menyawab dengan baik. Mereka mengakui adanya peningkatan jumlah susu yang mereka hasilkan setiap hari. Selain jumlah produksinya meningkat, mereka juga mengakui adanya peningkatan kualitas susu. Peningkatan produksi itu mereka tunjukkan dengan kenaikan penjualan di buku catatan keuangan mereka. Demikian pula dengan kenaikan kualitas, mereka bisa menunjukkan melalui catatan harga susu mereka yang terus meningkat. Untuk penyebab terjadinya peningkatan produksi dan perbaikan kualitas itu, para nara sumber mengakui bahwa mereka menerapkan apa yang sudah dilatihkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu materi kejuruan dan juga adanya bantuan teknis, seperti konsultasi dan studi banding.

Baroto mengakui dirinya banyak menerapkan apa yang dilatihkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Yang paling banyak dia praktikkan adalah perbaikan kualitas susu sapi-sapinya. Perbaikan itu dilakukan dengan terus-menerus memperbaiki nutrisi pakan sapinya dengan komposisi bahan seperti yang diajarkan John Moran. Berulang kali dia melakukan percobaan pemberian pakan dengan berbagai komposisi. Hasilnya dia sudah bisa mendapatkan harga yang tinggi, yaitu mencapai Rp. 5000 per liter. Harga ini memang bukan yang terbaik. Karena itu dia masih terus meningkatkan kualitas susunya. Baroto memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Sebelum mendapat pelajaran dari John Moran itu, masalah yang saya hadapi adalah kualitas susu yang belum seragam dan produksi yang berfluktuasi. Hal itu terjadi karena pakan yang saya berikan juga salah. John Moran kan kasih tahu, untuk mendapatkan susu berkualitas tinggi campuran pakan harus pas dengan berat tubuh sapi. Jadi masing-masing sapi harus ditimbang dulu, kemudian campuran pakannya di atur. Itu pengetahuan bagus. Sekarang sudah saya terapkan di sapi-sapi saya, dan hasilnya bagus. Sudah sampai ke harga Rp. 5000 per liter. Kalau dulu, paling tinggi hanya Rp. 3000”.

Dwi juga mengakui menerapkan apa yang diajarkan Moran, yaitu mengatur pakan sapi-sapinya sesuai dengan bobot masing-masing. Namun dia juga menerapkan inovasi yang lain, terutama perubahan pola pikirnya. Hal itu dia lakukan karena terinspirasi 10 kunci sukses dan juga hasil studi bandingnya ke Jawa Timur dan Jawa Barat. Di kedua tempat itu peternak sapi perah sudah menerapkan apa yang dilatihkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu terus mengembangkan usahanya sehingga tercapai skala ekonomi. Selain itu pengelolaan peternakan juga dilakukan secara profesional. Sebaliknya, di Boyolali, peternakan sapi perah belum dijalankan dengan pola pikir wiraswastawan, tapi masih seperti sambilan. Dwi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dan studi banding ke Jawa Timur dan Jawa Barat, saya jadi tahu, peternak sapi perah Boyolali tidak fokus pada peternakan sapi perah. Ini berbeda dengan Jawa Timur dan Jawa Barat yang menjadikan peternakan menjadi yang utama, sedang lahan diekerjakan sebagai sampingan, untuk ditanami rumput pakan ternak. Di sini tegal ditanami bahan pangan, akibatnya sapi kekurangan hijauan. Ini yang menyebabkan kualitas susu Boyolali tidak bisa tinggi seperti Jawa Timur dan Jawa Barat. Di sana harga susu sampai Rp. 5.600 per liter. Sekarang saya menerapkan seperti yang dilakukan peternak Jawa Timur dan Jawa Barat itu. Saya juga fokus pada 10 kunci sukses itu. Dengan yang saya lakukan itu, jumlah produksi dan kualitas susu saya sudah meningkat semua”.

Karmidi menemukan kesalahan pada cara pemeliharaan *pedhet*¹⁵³, sehingga membuat biaya pemeliharaannya tinggi. Hal itu bukan karena kesalahannya, melainkan karena tradisi yang sudah lama berlaku di peternakan sapi perah di Boyolali, yaitu memberi minum *pedhet* dengan susu segar. Maksudnya supaya *pedhet* cepat besar dan sehat. Cara itu membuat dia harus mengurangi susu yang dijual yang mengakibatkan keuntungannya menurun. Setelah mendapat pelatihan dari John Moran dan konsultasi dari para penyuluh, dia ganti cara itu dengan cara yang lebih benar. Karmidi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya menerapkan yang diajarkan John Moran dan juga konsultasi dengan penyuluh untuk memelihara *pedhet*. Sebelumnya saya hanya mengikuti tradisi saja. Budaya memelihara pedet disini, minumannya diberi susu segar 4 liter sehari. Kalau itu susu yang

¹⁵³ Bahasa Jawa, artinya anak sapi

kualitas jelek, berarti sudah butuh biaya Rp. 10.000. Ini jelas akan merugikan. Tapi peternak tidak menyadari ini. Karena mereka beranggapan memelihara *pedhet* dengan ongkos tinggi itu sebagai tabungan. Karena diharapkan nanti akan menjadi sapi perah yang menghasilkan susu. Karena itu, supaya bisa menghasilkan susu yang banyak *pedhet* diberi susu segar. Sebenarnya *pedhet*, kata Moran dan dibernarkan oleh penyuluh, tidak perlu diberi susu segar. Cukup *calc reprisal* yang harganya lebih murah. Ini akan menguntungkan. Tapi belum ada yang memberi pengetahuan ini. Disinilah peran pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin itu masuk. Memberi pengetahuan kepada saya, dan saya terapkan sekarang”.

Sarbini mengaku menerapkan pengetahuan yang diterimanya di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan banyak menggunakannya untuk memperbaiki kualitas susu sapi-sapinya. Dia menyadari, sebelum mengikuti pelatihan itu tidak pernah memperhatikan kualitas susu yang diproduksinya, ada hubungannya dengan harga susu. Kalau pun memperhatikan, dia tidak tahu bagaimana meningkatkan kualitas susu itu. Setelah mendapatkan pelatihan dari John Moran dan juga pelatihan pasturisasi, dia mulai menyadari pentingnya meningkatkan kualitas susu. Selain itu, dia sudah memiliki ilmunya. Karena itu, dengan pengetahuan tentang pakan dan sanitasi kandang yang diajarkan oleh Moran, dan pelatihan pasca panen oleh Benjamin, dia mulai menerapkan pengetahuan itu di peternakannya. Sarbini menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya memperhatikan apa yang diajarkan John itu bagaimana membuat pakan dan membuat kandang. Saya juga senang bisa menerima pelatihan tentang pasturisasi, yang difasilitasi program CEFE itu. Di tempat saya, pengetahuan itu amat berperan, terutama tentang perbaikan kualitas untuk menghadapi pasturisasi. Kedua pelajaran itu fokusnya adalah bagaimana cara meningkatkan kualitas. Pakan yang pas untuk sapi, lingkungan yang sehat dan cara-cara melakukan pasturisasi, membuat susu meningkat kualitasnya. Karena itu kandang saya perbaiki dan saya buat yang baru juga. Supaya sapinya gembira kata John”.

Suparman banyak belajar dalam hal pembuatan pakan. Ketika pelatihan dulu, dia memang termasuk yang disalahkan ketika mendemonstrasikan pembuatan pakan. Bahkan, kata Suparman, John Moran sempat memarahinya karena terlalu sedikit memberikan hijauan kepada sapi. Suparman mengaku, hal itu terjadi karena memang dirinya tidak tahu berapa hijauan yang pas untuk sapi. Selain itu, memang dia mengurangi hijauan karena tidak ada biaya untuk membelinya. Dia berpikir, dengan pakan yang dia berikan itu sudah mencukupi. Ternyata tidak.

Itu terbukti dengan produksi susu sapi yang rendah, dan kualitas susunya yang rendah juga. Dengan pengetahuan nutrisi yang diajarkan pelatih, sekarang Suparman bisa mengatur pakan untuk sapi-sapinya, sehingga produksi dan kualitas susu yang dihasilkan sapi-sapinya mulai meningkat. Berikut konfirmasi Suparman:

“Dulu itu, sebelum ikut pelatihan, pakan yang saya buat campurannya rumput sekitar 20 kilogram, katul dan konsentrat tiga kilogram. Menurut saya itu sudah mencukupi. Tapi menurut John Moran, katanya masih kurang hijauan. Saya malah dimarahi waktu itu, karena saya *ngeyel*. Tapi yang dikatakan Moran itu benar. Setelah saya coba ubah campuran itu, produksi susu naik sampai 15 liter per hari. Kualitas susu juga meningkat, karena waktu dibawa ke KUD di cek, dan dibayar dengan harga Rp. 5000. Berarti itu susu kualitas bagus. Jadi, saya terapkan terus pengetahuan yang saya dapat dari pelatihan kewiraswastaan CEFE itu”.

Dari jawaban para nara sumber di kluster susu untuk pertanyaan dilakukannya penerapan inovasi di kluster itu sebagai indikator pengukuran untuk domain kinerja kewiraswastaan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung bahwa mereka sudah menerapkan inovasi di peternakan mereka setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Penerapan inovasi yang dilakukan sebagian besar adalah dari materi pelatihan kejuruan dan dilengkapi dengan kemasan pelayanan berupa bantuan teknis. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori coding jawaban, indikator pengukuran penerapan inovasi dapat diberi konfirmasi positif.

8.4.4.2.7. Produk dan Pelayanan

Indikator pengukuran produk dan pelayanan menunjukkan adanya hasil pelatihan kewiraswastaan berupa perbaikan produk atau pelayanan atau keduanya. Hasil itu tentu menunjukkan adanya kemajuan dalam pengelolaan usaha. Tentu saja jika terjadi perbaikan produk atau pelayanan akan meningkatkan penjualan dan keuntungan. Hasil seperti itu diinginkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi. Karena itu indikator pengukuran produk dan pelayanan dianggap penting oleh peserta dari kalangan praktisi itu.

Para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster susu tentu tidak berbeda dengan peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi lainnya, mereka juga menganggap penting indikator pengukuran produk dan pelayanan itu. Bahkan, tidak saja menganggap penting, tapi juga membutuhkan. Karena itu indikator produk dan pelayanan ini digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Untuk mendapatkan indikator efektivitas itu, sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, dilakukan dengan cara mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber di klaster susu atas indikator pengukuran produk dan pelayanan. Konfirmasi itu diperoleh dengan cara melakukan wawancara dengan pertanyaan yang diturunkan dari indikator pengukuran produk dan pelayanan. Adapun pertanyaan adalah bagaimana produk dan pelayanan dilakukan oleh peserta pelatihan di klaster susu setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?

Menjawab pertanyaan itu, para nara sumber di klaster susu mengakui telah terjadi perbaikan produk, yaitu dengan meningkatnya kualitas susu dari hasil sapi-sapi mereka. Mereka menyatakan perbaikan produk itu ditandai dengan meningkatnya harga susu mereka. Mereka mencatat kenaikan harga susu sebelum mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berkisar antara Rp. 2.500 per liter sampai Rp. 3.500 per liter. Kemudian setelah mengikuti pelatihan, harga yang mereka terima ada dikisaran Rp. 4000 hingga Rp. 5000 per liter.

Harga susu ditentukan KUD berdasar tingkat kandungan unsur-unsur lemak *solid non fat* (SNF), *total solid* (TS), *total plate count* (TPC) dan kandungan antibiotik. Susu yang memiliki TS kurang dari 11% akan ditolak koperasi, sedangkan susu yang memiliki TS antara 11-11,2% akan mendapatkan penalti, dan susu yang memiliki TS lebih dari 11,3% akan mendapatkan harga yang semakin baik seiring dengan peningkatan TS. Kemudian untuk kandungan TPC di bawah 10^6 cfu/ml akan mendapatkan harga minimal, TPC di atas 15×10^6 cfu/ml akan dijatuhkan penalty.

Susu yang positif mengandung antibiotik akan dikenakan penalti sebesar Rp 200/liter. Atas dasar itulah harga susu yang diterima peternak ditentukan dalam nilai rupiah.

Para nara sumber menyatakan hanya melakukan perbaikan untuk produk, dan tidak melakukan perbaikan dalam pelayanan. Mereka tidak melakukan perbaikan pelayanan karena mereka hanya menjual produknya ke KUD, jadi tidak ada yang perlu diberikan pelayanan. Kalau mau disebut pelayanan, perbaikan kualitas susu itu sudah merupakan pelayanan yang baik untuk KUD. Atau dengan melakukan pembayaran angsuran kredit yang tertib, juga merupakan bentuk pelayanan yang baik.

Karmidi dan Sarbini mengakui perbaikan produk dilakukan setelah mendapat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Selain pelatihan yang mengubah pola pikir, mereka mengakui perbaikan produk bisa dilakukan setelah mendapat pengetahuan dari materi kejuruan yang disampaikan John Moran dan Benjamin. Sebelum pelatihan, mereka kurang peduli dengan kualitas susu yang mereka produksi. Hal itu selain disebabkan pola pikir yang masih subsisten, juga tidak adanya akses pengetahuan tentang teknik perbaikan kualitas susu. Dengan diperolehnya pengetahuan teknis, kini mereka bisa memperkirakan kualitas susu yang akan didapatnya. Mereka mencoba menghitung-hitung sendiri kanduangan-kandungan dalam susunya, sehingga bisa memperkirakan harga yang akan diperoleh. Karmidi dan Sarbini amat memperhatikan kandungan lemak pada susu sapi mereka. Karena menurut mereka kandungan ini yang bisa mereka atur melalui nutrisi pakan. Berikut konfirmasi mereka berdua:

Karmidi:

“Kan harga minimal itu kalau kandungan lemak totalnya 11,3%. Selebihnya akan ditentukan dengan lactoscan untuk mengetahui komposisi kandungannya, nutrisinya berapa, kadar fat, kandungan lemaknya berapa dan lain sebagainya. Sekarang ini harga ditentukan, kadar lemak, total solid dan protein itu. Karena itu saya berusaha untuk memenuhi syarat-syarat itu. Tapi yang bisa saya lakukan sekarang baru meningkatkan kadar lemak total. Tapi sudah bagus, yang penting harga masih bisa di atas Rp. 4.500”

Sarbini:

Ya ada perbedaan. Setelah ikut program pelatihan kewiraswastaan CEFE itu, produksinya ada kenaikan dan kualitas juga meningkat, tadinya kadar *fat*-nya 2,7, sekarang bisa ditingkatkan menjadi 3,8. TS juga sudah jauh di atas 11,3%. Saya menjaga di sini saja, dengan memberikan pakan yang sesuai dengan berat badan sapi. Selain juga saya menjaga sanitasi. Makanya saya buat kandang baru untuk sapi-sapi impor itu. Untuk sapi-sapi lokal, kandangnya saya perbaiki. Jadi perbaiki produk dari kualitas susu ini terjadi setelah mendapatkan pengetahuan dari John dan Benjamin itu. Saya kira akan terus membaik”.

Baroto, Dwi, dan Suparman mengakui sudah ada perbaikan produk setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, namun mereka tidak menjelaskan perbaikan produk melalui peningkatan kadar lemak seperti yang disampaikan Karmidi dan Sarbini. Mereka menyampaikan perbaikan produk yang ditandai dengan kenaikan harga yang mereka terima dari KUD. Bukan berarti mereka tidak mengerti hitung-hitungan kandungan susu, melainkan mereka hanya ingin menekankan kenaikan harga susu yang sudah mereka dapatkan. Itu lebih penting dari pada menjelaskan secara teknis kandungan lemak dalam susu. Mereka memahami sepenuhnya, kandungan lemak dalam susu itu sekarang bisa mereka atur berkat ilmu yang diberikan John Moran dan Benjamin. Pengaturan kandungan lemak itu bisa dilakukan dengan cara mengatur nutrisi pakan melalui komposisi pakan antara hijauan, bekatul dan konsentrat. Selanjutnya, untuk menjaga agar susu tetap baik, bisa diatur di pasca panenya, seperti waktu pemerahan susu yang teratur. Berikut konfirmasi mereka:

Baroto:

“Kalau ditanya ada tidaknya perbaikan produksi setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, ya bisa jawab pasti ada. Kan bisa dilihat dari kenaikan harga susu yang dibeli KUD itu. Kan harganya naik terus to? Apalagi di KUD itu juga ada pinalti kalau susu yang kita setor jelek. Tapi saya harus akui juga, perbaikan itu memang terjadi setelah tahu ilmunya. Kan John Maron waktu itu mengajarkan membuat pakan yang benar, waktu pelatihan di kandang Dwi. Kalau di saya perbaikan produk bisa kita cek ya di buku catatan. Ini sebelum pelatihan, harganya Rp. 2.500, kemudian setelah pelatihan naik menjadi Rp. 4000, dan naik lagi menjadi Rp. 5000. Mudah-mudahan masih bisa naik lagi”.

Dwi:

“Perbaikan produk bisa dilihat dari perbaikan kualitas ya. Kan kualitas susu yang baik harganya lebih mahal. Jadi kalau harganya naik berarti kualitasnya juga naik. Saya melihatnya dari situ saja. Kalau sekarang ini kan harga susu saya rata-rata dihargai Rp. 5000. Itu sudah naik Rp. 1000 dibanding tahun lalu yang hanya Rp. 4000. Malah sebelum pelatihan itu harga yang saya dapat hanya Rp. 2.900. Jadi pelatihan itu memang membukakan mata saya untuk memperbaiki cara-cara beternak sapi dengan baik dan serius. Tapi yang lebih penting lagi, saya tahu bagaimana cara berternak sapi perah yang betul itu”.

Suparman:

“Kalau menurut saya perbiakan produk itu sudah jauh sekali. Sepanjang saya jadi peternak sapi perah, baru sekarang ini bisa dapat harga Rp. 5000. Ini kan berarti susu yang saya hasilkan kualitasnya sudah bagus. Memang masih bisa ditingkatkan lagi sih. Semoga nanti bisa dinaikkan lagi ya. Tapi kalau dibanding sebelum dapat pelatihan dulu itu, jauh. Waktu itu saya hanya dapat harga Rp. 2.500. Itu harga minimal. Masih untung tidak ditolak. Tapi setelah pelatihan itu, saya jadi bisa mencampur pakan yang pas untuk sapi, sehingga bisa meningkatkan kualitas susunya. *Lha*, setelah dapat ilmu itu, saya dapat harga yang lebih baik, Rp. 4000. Jadi dari harga yang terus naik itu kan bisa dilihat ada perbaikan produk ya”

Dari jawaban para nara sumber di klaster susu untuk pertanyaan keberadaan perbaikan produk dan pelayanan yang menjadi indikator pengukuran untuk domain kinerja kewiraswastaan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di atas, dapat diketahui semua nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mengakui atau mendukung bahwa perbaikan produk sudah bisa dilakukan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Perbaikan hanya bisa dilakukan produk saja, sedang pelayanan tidak dilakukan perbaikan karena pasar susu peternak sapi perah Boyolali adalah oligopoli, dengan KUD sebagai pembeli tunggal, sehingga tidak diperlukan pelayanan. Dengan jawaban seperti itu, maka sesuai dengan kategori *coding* jawaban, indikator pengukuran produk dan pelayanan dapat diberi konfirmasi positif.

Dengan selesainya konfirmasi untuk indikator pengukuran produk dan pelayanan ini, maka rangkaian proses mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu untuk dimensi hasil telah selesai. Dari hasil konfirmasi seluruh indikator pengukuran, yang keseluruhannya ada delapan indikator, enam diantaranya mendapat

konfirmasi positif, dan dua mendapat konfirmasi negatif. Indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi negatif tersebut adalah indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja dan investasi kembali (lihat tabel 8.6)

Tabel 8.6. Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Hasil di Klaster Susu

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Hasil	Pola Pikir	Ketrampilan Sosio-Emosional	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Penciptaan Lapangan Kerja	-	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Perluasan Usaha	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Produktivitas	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Investasi Kembali	-	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Penerapan Inovasi	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman
		Produk dan Pelayanan	+	1. Baroto 2. Dwi 3. Karmidi 4. Sarbini 5. Suparman

8.5. Penetapan Efektivitas

Untuk menetapkan efektivitas pelatihan kewirasawastaan Metode CEFE di klaster susu, tetap mengacu pada model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewirasawastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta. Model konseptual tersebut menuntun bahwa penetapan efektivitas dilakukan dengan membandingkan jumlah konfirmasi positif, konfirmasi netral, dan konfirmasi negatif. Apabila jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral, dan konfirmasi negatif, dapat dikatakan pelatihan kewirasawastaan Metode CEFE di klaster susu efektif. Dari model konseptual tersebut juga ditentukan, bahwa konfirmasi positif, netral, dan negatif itu didapat dari jawaban para nara sumber atas pertanyaan yang bersumber dari indikator pengukuran masing-masing domain yang dianggap penting dan dibutuhkan oleh peserta pelatihan dari klaster susu.

Tabel 8.7 menyajikan hasil dari indikator efektivitas pelatihan kewirasawastaan Metode CEFE di klaster susu. Pada dimensi konteks program dapat dilihat, dari tiga indikator pengukuran yang digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas, dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif dan satu indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Dari hasil ini dapat diketahui jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral, dan negatif. Dengan demikian untuk dimensi konteks program pelatihan kewirasawastaan Metode CEFE di klaster susu mendapatkan penetapan sebagai efektif.

Meningkat ke dimensi karakteristik peserta. Dimensi ini diisi tiga domain dengan empat indikator pengukuran. Dari empat indikator pengukuran itu, tiga indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif dan satu indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi negatif. Dengan hasil seperti ini berarti jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari jumlah konfirmasi netral, dan negatif. Dengan demikian, maka dapat dilakukan penetapan efektivitas pelatihan kewirasawastaan Metode CEFE di klaster susu untuk dimensi karakteristik peserta, penetapan tersebut adalah efektif.

Selanjutnya, untuk dimensi karakteristik program, yang terdiri dari dua domain dan diisi delapan indikator pengukuran, semuanya mendapatkan konfirmasi positif. Dengan hasil konfirmasi seperti itu, berarti konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral maupun konfirmasi negatif. Dengan demikian dapatlah ditetapkan bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu adalah efektif.

Terakhir, adalah penetapan efektivitas untuk dimensi yang terpenting, yaitu dimensi hasil. Penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu akan dilakukan dengan mengalkulasi konfirmasi positif, netral, dan negatif seperti yang sudah dilakukan di dimensi yang lainnya. Pada dimensi hasil ini diisi oleh dua domain, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Dua domain itu diukur dengan delapan indikator pengukuran. Hasilnya menunjukkan, enam indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif, dan dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Hasil konfirmasi menunjukkan, jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari jumlah konfirmasi netral maupun negatif. Dengan demikian, maka penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu untuk dimensi hasil adalah sebagai efektif.

Akhirnya tibalah saatnya menetapkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, yaitu melihat konfirmasi yang terjadi di semua dimensi. Metodenya tentu masih mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, yaitu membandingkan jumlah konfirmasi positif, netral, dan negatif pada indikator pengukuran. Dari tabel 8.7 dapat dilihat, secara total konfirmasi yang diberikan para nara sumber di klaster susu ada 23. Dari jumlah itu, konfirmasi positif yang diberikan para peserta pelatihan dari klaster susu ada 20 indikator pengukuran. Untuk konfirmasi netral tidak ada indikator pengukuran yang mendapatkannya. Untuk konfirmasi negatif, ada tiga indikator pengukuran yang mendapatkannya. Hasil ini menunjukkan, jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral maupun konfirmasi negatif. Dengan hasil

seperti ini, maka pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu mendapat penetapan sebagai efektif.

Tabel 8.7 Pentapatan Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Di Klaster Susu

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Pengukuran		
Konteks Program	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha	+		
		Infrastruktur	+		
	Budaya	Kesempatan Kewiraswastaan			-
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			2		1
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan	+		
		Kemampuan Membaca/Menghitung	+		
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	+		
	Perilaku	Mendaftar	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			4		
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/ Akuntansi	+		
		Pemasaran/Penjualan	+		
		Bisnis dan Manajemen Umum	+		
		Kejuruan	+		
		Kepemimpinan/Kerja Tim	+		
		Ketrampilan sosio-emosional	+		
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan	+		
		Bantuan Teknis	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			8		
	Pola Pikir	Ketrampilan Sosio-Emosional	+		
Hasil	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan	+		
		Penciptaan Lapangan Kerja			-
		Perluasan Usaha	+		
		Produktivitas	+		
		Investasi Kembali			-
		Penerapan Inovasi	+		
		Produk dan Pelayanan	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			6		2
Total Jawaban +, 0, dan -			20		3

8.6. Analisis & Kesimpulan

Kegiatan terakhir yang damanatkan oleh model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kepentingan peserta pelatihan, adalah penetapan efektivitas. Untuk penetapan di klaster susu sudah diperoleh hasil, yaitu efektif. Penetapan efektif itu diperoleh karena jumlah konfirmasi positif lebih banyak dibanding jumlah konfirmasi netral dan negatif, yaitu 20 dibanding tiga. Dengan demikian dapat disimpulkan, konfirmasi positif lebih mendominasi. Kesimpulan ini memberikan informasi bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu memberikan hasil yang baik. Dalam hal ini adalah memenuhi kepentingan dan kebutuhan peserta pelatihan praktisi kewiraswastaan di klaster susu.

Pada dimensi konteks program yang terdiri tiga indikator pengukuran, dua indikator mendapat konfirmasi positif. Kedua indikator ini berada pada domain ekonomi dengan indikator pengukuran kondisi/iklim berusaha dan infrastruktur. Dimensi konteks program ini akan memberikan dukungan terjadinya efektivitas pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE jika program pelatihan itu mendapat dukungan dari pemerintah, dan masyarakat dan keluarga.

Untuk indikator pengukuran kondisi/iklim berusaha, dukungan pemerintah diberikan dalam bentuk kemudahan impor sapi dari Australia dan penyediaan kredit pembelian sapi tersebut untuk para peternak. Dana kredit diberikan oleh Pemda Boyolali yang diambilkan dari dana ketahanan pangan dan energi. Dana itu dihibahkan ke KUD, kemudian KUD menggunakannya untuk impor sapi dari Australia. Selanjutnya sapi impor tersebut dijual kepada peternak secara kredit. Memang belum semua peternak mendapatkan sapi impor itu, namun setelah kedatangan tahap pertama 67 ekor, selanjutnya akan diteruskan sehingga semua peternak akan mendapatkan sapi sesuai kebutuhannya. Sedang untuk infrastruktur dukungan pemerintah beragam, mulai dari penyediaan kredit, vaksinasi, dan jalan desa. Dengan dukungan pemerintah itu, maka domain ekonomi ini mendapat konfirmasi positif. Hal ini dapat

diinterpretasikan kegiatan kewiraswastaan di klaster susu mendapat dukungan pemerintah. Dengan demikian, kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu juga mendapat dukungan dari pemerintah. Informasi ini akan mengantarkan kepada kesimpulan bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu berjalan efektif.

Satu indikator pengukuran di dimensi konteks program yang mendapat konfirmasi negatif adalah kesempatan kewiraswastaan. Indikator pengukuran ini berada di domain budaya. Di sini yang diharapkan adanya dukung kegiatan kewiraswastaan. Dukungan tersebut diharapkan datang dari masyarakat dan keluarga, terutama orang tua. Dukungan ini akan menjadikan pelatihan kewiraswastaan efektif. Ternyata konfirmasi negatif diberikan kepada indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan. Ini berarti tidak ada pihak masyarakat dan keluarga yang mendukung kegiatan kewiraswastaan di klaster susu. Hal ini terjadi karena kultur agraris yang melingkungi klaster susu. Pada masyarakat agraris, wiraswastawan mendapat tempat kurang terhormat. Posisi paling terhormat diberikan kepada pejabat pemerintah dan pegawai negeri lainnya. Mereka menyebutnya sebagai *priyayi*. Untuk wiraswastawan, masyarakat menyebut sebagai *bakul*. Istilah *bakul* sendiri memiliki citra yang rendah. Sama rendahnya dengan posisi petani dan peternak. Bahkan *bakul* bisa lebih rendah lagi, kalau posisinya hanya perantara.

Secara keseluruhan, dari analisis konfirmasi indikator pengukuran pada dimensi konteks program di atas dapat disimpulkan, konteks program mendukung efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu.

Untuk dimensi karakteristik peserta, ada tiga domain dengan empat indikator pengukuran. Dari dimensi ini yang diharapkan agar pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif adalah para peserta memenuhi persyaratan yang ada pada indikator pengukuran. Dari konfirmasi yang diberikan para nara sumber di klaster susu, keempat indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif. Dari hasil ini dapat disimpulkan, karakteristik peserta mendukung tercapainya efektivitas

pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, karena para peserta bersedia memenuhi persyaratan yang ditentukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tersebut. diantara persyaratan terpenting adalah kesediaan mendaftar sukarela. Dari hasil wawancara untuk mendapatkan konfirmasi indikator pengukuran mendaftar, peserta bersedia melakukan pendaftaran. Mereka juga menyatakan tidak ada tekanan atau janji-janji lain untuk kesediaannya mendaftar itu. Bahkan, untuk bisa mendaftar menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diperlukan seleksi. Atas seleksi itu, para narasumber menyatakan bersedia diseleksi. Ini menunjukkan karakter peserta yang baik, karena memiliki motivasi yang tinggi untuk ikut serta.

Pada dimensi karakteristik program terdapat dua domain dengan sembilan indikator pengukuran. Pada dimensi ini yang diharapkan agar pelatihan kewiraswastaan efektif adalah, dari domain konten/kurikulum diajarkannya materi-materi pelatihan yang menjadi indikator pengukuran, sedang dari domain kemas pelayanan, peserta difasilitasi untuk mendapatkannya. Dari sembilan indikator pengukuran itu, untuk di klaster susu hanya dibutuhkan delapan indikator pengukuran. Satu indikator pengukuran yang tidak dibutuhkan itu adalah perencanaan strategis. Pada modul pelatihan tangga CEFE, materi perencanaan strategis ini ada di tangga ke lima, yaitu memaparkan rencana usaha, dengan kurikulum uji kelayakan usaha. Konten yang diajarkan Five Force Diamond dari Porter dan Analisis SWOT, yang ada di Day 5. Dengan keberadaan modul tersebut, seharusnya materi itu dilatihkan. Namun, menurut pertimbangan GTZ, materi ini tidak pas diberikan di klaster susu, dan diganti materi kejuruan. Dari survei kebutuhan, para responden juga tidak memahami istilah itu, sehingga tidak merasa membutuhkan. Sedang ketika ditanya materi kejuruan, mereka merasa membutuhkan.

Dari delapan indikator di dimensi karakteristik program, enam indikator pengukuran ada di domain konten dan kurikulum dan dua indikator pengukuran ada di domain kemas pelayanan. Dari enam indikator pengukuran itu, semuanya mendapat konfirmasi positif. Dari hasil ini dapat disimpulkan semua materi yang dibutuhkan peserta di klaster susu itu diajarkan. Yang perlu

mendapat catatan mengenai konten dan kurikulum di klaster susu ini adalah diberikannya materi kejuruan, yang ternyata mendapat konfirmasi positif sehingga mendukung efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Materi kejuruan berupa pemeliharaan sapi yang baik, penanganan pasca panen mampu meningkatkan jumlah produksi susu dan kualitas susu.

Dua indikator pengukuran lain yang mendapat konfirmasi positif ada di domain kemasan pelayanan. Kedua Indikator pengukuran itu adalah akses keuangan dan bantuan teknis. Kemasan pelayanan akan mendukung efektivitas kalau pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bisa memberikan fasilitas akses keuangan dan pelayanan pasca pelatihan. Untuk akses keuangan GTZ memberikan fasilitas berupa membantu dan mengkoordinasikan FEDEP dengan pemerintah untuk menggunakan dana ketahanan pangan dan energi dialokasikan untuk kredit bergulir pengadaan sapi impor. Selain itu akses keuangan juga diberikan GTZ dalam bentuk memfasilitasi pertemuan bank-bank nasional yang memiliki cabang di Solo Raya dan BPR di wilayah itu dengan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, termasuk peternak sapi perah. Bantuan teknis diberikan dalam bentuk fasilitas studi banding ke Jawa Timur dan Jawa Barat, dan penyediaan konsultan.

Dengan fakta semua materi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang dibutuhkan peserta pelatihan di klaster susu diberikan semua, kemasan pelayanan juga disediakan, maka tidak mengherankan jika kedelapan indikator pengukuran di dimensi karakteristik program mendapat konfirmasi positif. Dengan konfirmasi itu dapatlah disimpulkan, karakteristik program yang ada dipelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diajarkan dan disediakan, sehingga dari sisi dimensi ini pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bisa berjalan efektif di klaster susu.

Dari sembilan indikator pengukuran yang ada pada dimensi hasil, yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswasatan dari kalangan praktisi, hanya delapan yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Satu indikator pengukuran yang tidak dibutuhkan itu adalah formalisasi usaha. Indikator ini tidak dibutuhkan, karena para

nara sumber tidak memahami sama sekali apa yang dimaksud dengan istilah itu. Peneliti sudah berusaha menjelaskan, tetapi tidak berhasil memahamkan para nara sumber. Yang diharapkan dari dimensi hasil ini agar pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif adalah, pelatihan itu memberikan hasil seperti yang ada di indikator pengukurannya, yaitu mendapat konfirmasi positif.

Dari delapan indikator pengukuran itu, enam indikator mendapatkan konfirmasi positif. Ini menunjukkan mayoritas indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif, yang dapat diinterpretasikan bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu memberikan hasil nyata yang baik. Satu indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi positif yang perlu mendapat perhatian adalah indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional. Kalau indikator ini mendapat konfirmasi positif, berarti telah terjadi perubahan pola pikir dikalangan peternak sapi perah Boyolali menuju ke arah kewiraswastaan. Hasil ini dapat diinterpretasikan sebagai keberhasilan besar, mengingat kuatnya budaya agraris yang subsisten yang masih dipegang para peternak sapi perah di Boyolali. Kesimpulan yang dapat diambil adalah, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mendapat efektivitas yang tinggi di bidang yang sulit ini.

Dua indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi negatif adalah perluasan usaha dan investasi kembali. Perluasan usaha dan investasi kembali tidak bisa dilakukan karena keuntungan yang diperoleh masih digunakan untuk mengangsur kredit sapi perah impor dari Australia. Meskipun telah terjadi peningkatan penjualan dan keuntungan, tetapi para peternak masih terbawa budaya agrarisnya, yaitu takut memiliki hutang, sehingga ingin segera melunasinya.

Dari konfirmasi indikator pengukuran di dimensi hasil dapat disimpulkan, dimensi ini mendukung tercapainya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu. Kemudian dari analisis semua konfirmasi indikator pengukuran yang ada pada semua dimensi, dapat disimpulkan bahwa semua indikator pengukuran memberikan dukungan bagi tercapainya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu.

BAB IX

KASUS 3: KLASTER BATIK

9.1. Pendahuluan

Klaster batik yang menjadi tempat melaksanakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di kawasan Solo Raya adalah Kecamatan Polokarto dan Mojolaban, Kabupaten Sukoharjo. Kedua lokasi itu sudah cukup lama menajadi sentra produksi batik para perajin setempat. Para perajin batik di dua kawasan itu sebagian sebagian besar memulai usahanya setelah mereka menjadi karyawan dari perusahaan pembuat batik di kawasan itu dan kawasan batik yang sudah terkenal di kota Solo, yaitu Laweyan. Namun ada juga yang meneruskan usaha dari orang tuanya. Dapat dikatakan ketrampilan membatik dan usaha batik di Polokarto dan Mojolaban merupakan hasil penularan ketrampilan dan jiwa usaha dari tetangga dan dari kota Solo.

Kawasan Laweyan tentu sudah banyak orang yang mengenalya. Untuk saat ini kawasan itu merupakan setra produksi dan pemasarn produk batik di Kota Solo. Untuk saat ini, semua orang yang akan mencari batik *gagrak*¹⁵⁴ Solo dipastikan akan datang ke Laweyan. Dulu para produsen dan pedagang batik Laweyan inilah yang membentuk organisasi Syarikat Islam dengan pimpinannya Haji Samanhudi. Jadi Laweyan sebagai sentra batik sudah ada sejak lama.

Yang unik, sentra batik di Polokarto dan Mojolaban, dipelopori oleh masyarakat keturunan Arab. Sampai sekarang, banyak pemilik pabrik batik di Polokarto dan Mojolaban adalah orang keturunan Arab. Namun, produksi batik dari pabrik batik milik keturunan Arab ini hanya memproduksi batik cap (*printing*). Itupun dengan motif modern. Para perajin mantan pekerja dari pemilik batik keturunan Arab itu, setelah mereka memiliki usaha sendiri, meneruskan ketrampilan

¹⁵⁴ Bahasa Jawa, artinya mashab

membatik cap itu untuk perusahaan mereka. Arini, misalnya, setelah keluar dari perusahaan tempatnya bekerja, memulai usahanya dengan membuat batik cap.

“Awalnya saya bekerja pada orang Arab. Di sini kan banyak orang Arab yang memproduksi batik” demikian pernyataan perajin batik dari Polokarto itu.

Lebih lanjut, Arini menjelaskan, bagaimana di Polokarto bisa banyak keturunan Arab? Apalagi memproduksi batik? Ternyata batik yang diproduksi itu adalah batik cap. Mereka kebanyakan datang dari Laweyan dan Pekalongan. Kedua tempat itu memang banyak berpenghuni keturunan Arab. Pekalongan, yang merupakan sentra batik di Jawa Tengah, sebagian besar pemiliknya adalah keturunan Arab.

Untuk yang mantan pekerja di sentra batik Laweyan, lebih dominan mendapatkan ketrampilan membuat batik tulis, dibanding batik cap. Hal itu disebabkan Laweyan memang dikenal sebagai lokasi produksi batik tulis. Meskipun juga memproduksi batik cap. Karena itu, kelompok mantan pekerja di Laweyan ini lebih banyak memproduksi batik tulis, disamping memproduksi batik cap. Namun yang menjadi penting adalah, ketrampilan kedua kelompok mantan pekerja itu bisa saling dibagi. Untuk pembatik dari mantan pekerja di Laweyan, mereka banyak belajar batik cap dari pembatik dari mantan pekerja di Polokarto dan Mojolaban. Sebaliknya, para pembatik dari mantan pekerja di Polokarto dan Mojolaban banyak belajar batik tulis dari mantan pekerja di Laweyan. Dengan begitu, kini mereka bisa memproduksi kedua jenis batik.

Adapun yang membuat mereka mengambil keputusan untuk memulai usaha adalah karena menikah. Tapi ini hanya berlaku untuk perajin wanita. Biasanya, setelah menikah wanita akan disibukkan untuk mengurus rumah tangganya, sehingga tidak memungkinkan untuk bekerja di luar rumah. Apalagi untuk bekerja di Laweyan, yang cukup jauh dari Polokarto dan Mojolaban. Untuk perajin pria, sebagian besar adalah meneruskan usaha keluarga. Secara keseluruhan, sebagian besar pemilik usaha batik di Polokarto dan Mojolaban adalah wanita.

Dua permasalahan besar yang dihadapi para perajin batik di Polokarto dan Mojolaban adalah masalah ketrampilan mewarnai dan pemasaran. Meskipun masalah desain batik masih menjadi persoalan, namun itu terbatas pada batik cap. Karena untuk batik tulis, desain *gagrak* Solo sudah baku, yaitu mengikuti desain klasik yang sudah menjadi *pakem*¹⁵⁵, misalnya motif parang rusak, sidomukti, truntun, kawung, dan masih banyak lagi. Untuk desain batik cap, memang banyak memasukkan motif-motif kontemporer, termasuk memasukkan logo klub sepak bola Manchester United, dari Inggris. Motif seperti ini memang memerlukan ketrampilan desain, namun yang lebih penting saat ini adalah ketrampilan pewarnaan, termasuk pewarnaan untuk batik tulis. Sedang masalah pemasaran, sudah menjadi klasik untuk para pengusaha kecil, yang tidak memiliki Pendidikan memadai. Sebagian besar dari para perajin ini hanya berpendidikan SMP dan SMA.

9.2. Kebutuhan Praktisi Kewiraswastaan Klaster Batik

Dimensi beserta domain yang seharusnya ada disebuah pelatihan kewiraswastaan secara umum telah disampaikan di Bab III. Namun, tidak semua domain tersebut dianggap penting. Hal ini disebabkan adanya perbedaan sasaran. Pelatihan kewiraswastaan yang sasarannya pelajar dan mahasiswa dalam konteks kurikulum, akan masuk dalam kurikulum pendidikan. Untuk sasaran ini, materi yang diberikan akan lebih banyak bermuatan akademis, dengan tujuan hasil berupa ilmu pengetahuan tentang kewiraswastaan. Kemudian untuk sasaran diluar pelajar dan mahasiswa, pelatihan ditujukan kepada mereka yang baru akan menjadi wiraswastawan, dan yang sudah menjadi wiraswastawan, yang di Bab III disebut praktisi kewiraswastaan. Untuk kedua kelompok terakhir ini, pelatihan lebih banyak memuat ketrampilan dengan tujuan hasil, yaitu memberikan penguatan mental sebagai wiraswastawan dan kinerja

¹⁵⁵ Bahasa Jawa, artinya kaidah

perusahaan. Tentu saja, bagi praktisi kewiraswastaan tujuan akhir kinerja perusahaan yang paling dipentingkan.

Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang sarasannya klaster batik adalah pelatihan kewiraswastaan yang ditujukan untuk praktisi kewiraswastaan. Dengan demikian, maka muatan pelatihan yang akan disampaikan hendaknya mengacu pada kebutuhan para praktisi kewiraswastaan. Secara umum, dimensi dan domain pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan seperti dibahas di Bab IV, yang diringkas di tabel 4.1.

Selanjutnya, sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan praktisi kewiraswastawan yang dibangun pada gambar 4.2, langkah pertama untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah menentukan dimensi dan domain yang dibutuhkan peserta pelatihan dari klaster batik ini. Tentu saja untuk menentukan kebutuhan klaster ini juga mengacu pada tabel 4.1, yaitu dimensi dan domain yang dianggap penting. Dari sini akan ditanyakan mana dimensi dan domain yang dianggap penting yang dibutuhkan dan mana yang tidak dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Untuk kepentingan ini diajukan pertanyaan dalam bentuk *questioner* dengan jawaban “Ya” atau “Tidak” seperti terlihat pada lampiran 6.

Semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik yang terdiri tiga angkatan dengan jumlah 34 orang itu mendapat kesempatan yang sama mendapatkan *questioner*. *Questioner* dibagikan secara langsung saat kesempatan wawancara. Hal ini dimaksudkan agar mereka bisa bertanya jika ada pertanyaan yang belum difahami. Dari 34 orang peserta itu semua bersedia mengisi *questioner*, berarti tingkat responsinya mencapai 100%.

Dari tabel 9.1 dapat dilihat bagaimana jawaban atas *questioner* tersebut. Secara umum, apa yang dianggap penting oleh praktisi kewiraswastaan, dibutuhkan oleh peserta pelatihan

kewiraswastaan Metode CEFE klaster batik. Untuk konteks, misalnya, domain ekonomi mendapat jawaban “Ya” sebanyak 34 orang. Berarti semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster batik membutuhkan dukungan secara ekonomi.

Tabel 9.1 Jumlah yang Membutuhkan Domain Pelatihan Kewiraswastaan Kewiraswastaan Klaster Batik (Orang)

Dimensi	Domain	Membutuhkan	
		Ya	Tidak
Konteks	Ekonomi	34	0
	Budaya	4	30
Karakteristik Peserta	Pendidikan	29	5
	Pengalaman	34	0
	Perilaku	31	3
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	34	0
	Kemasan Pelayanan	34	0
Hasil	Pola Pikir	8	26
	Kinerja Kewiraswastaan	34	0

Domain yang mendapatkan jawaban “Ya” 34 orang lainnya adalah pengalaman, konten dan kurikulum, kemasan pelayanan, dan kinerja kewiraswastaan. Jawaban pengalaman dibutuhkan, mengindikasikan untuk mendapatkan hasil yang efektif, peserta pelatihan harus memiliki pengalaman berwiraswasta. Ini kemungkinan berkaitan dengan pengalaman para peserta sebagai wiraswastawan, yang merasa mudah dalam mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Berikutnya, domain konten dan kurikulum mendapat jawaban “Ya” dari semua peserta pelatihan dari klaster batik, karena mereka mendapat pelajaran dari konten-konten yang disampaikan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Domain kemasan pelayanan dibutuhkan ke 34 orang peserta, karena di dalamnya terdapat indikator pengukuran berupa akses keuangan. Semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik

membutuhkan fasilitas akses keuangan ini. Domain kinerja kewiraswastaan mendapat jawaban “Ya” dari semua peserta, semua karena indikator pengukurannya mengandung prestasi perusahaan. Misalnya, peningkatan dalam keuntungan dan penjualan. Tentu saja semua peserta akan menjawab “Ya” kalau ditanya apakah dibutuhkan peningkatan keuntungan dan penjualan.

Jawaban yang sedikit berbeda dari umumnya domain yang dianggap penting, diantaranya domain perubahan pola pikir. Ini terjadi karena, sebagian besar peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik ini merupakan mantan karyawan, dan sudah tidak memiliki pilihan lain selain menjadi wiraswastawan. Selebihnya sudah menjadi wiraswastawan karena mewarisi usaha orang tuanya. Dengan demikian sudah tidak membutuhkan lagi perubahan pola pikir.

Untuk domain budaya, 30 orang menjawab tidak membutuhkan dan hanya empat orang yang membutuhkan. Hal ini karena sudah cukup lama kawasan Polokarto dan Mojolaban menjadi daerah produksi batik dengan kehadiran para wiraswastawan keturunan Arab. Selain itu, secara turun temurun banyak penduduk kawasan itu yang bekerja sebagai pembatik di Laweyan. Kondisi seperti itu membuat masyarakat Polokarto dan Mojolaban terbiasa dengan kehidupan usaha batik, sehingga tidak ada resistensi ketika ada warganya yang ingin menjadi wiraswastawan batik. Sebaliknya, masyarakat justru mendukung jika ada yang berniat menjadi wiraswastawan batik.

Selanjutnya ada enam orang yang menjawab pendidikan dibutuhkan untuk mendapatkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan ini. Menurut mereka, tingkat pendidikan dibutuhkan untuk mendapatkan hasil yang efektif bagi sebuah pelatihan kewiraswastaan. Selebihnya 28 orang justru menjawab tidak membutuhkan. Mereka ini memandang tidak ada kaitan pendidikan dengan efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Ada kemungkinan mereka berkaca pada pengalaman mereka ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dimana tingkat pendidikan tidak menjadi persyaratan untuk mengikuti pelatihan itu

Terakhir, jawaban yang sedikit menyimpang adalah pada domain perilaku. Ada delapan orang menjawab tidak membutuhkan perilaku peserta untuk mendapatkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Selebihnya 26 orang memberikan jawaban penting. Domain perilaku adalah menyangkut kerelaan mendaftar. Jadi buat peserta pelatihan dari klaster batik, kesediaan mendaftar untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu dibutukan.

9.3. Indikator Pengukuran

Setelah mengetahui kebutuhan untuk mendapatkan efektivitas dalam menjalani pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik, seperti telah dirangkum pada tabel 9.1, kini waktunya untuk menentukan indikator pengukuran dari kebutuhan yang dicerminkan dalam domain-domain itu. Untuk dimensi konteks, misalnya, ada dua domain yang dibutuhkan, yaitu ekonomi dan budaya. Pada domain ekonomi indikator pengukuran yang dibutuhkan adalah kondisi/iklim usaha, dan infra struktur. Oleh karena itu, dua indikator pengukuran inilah yang akan dikonfirmasi kepada nara sumber dari klaster batik ini. Selanjutnya, untuk domain budaya juga ada dua indikator pengukuran, yaitu kemungkinan kewiraswastaan dan hambatan kewiraswastaan. Sebenarnya domain budaya ini tidak banyak yang membutuhkan, namun ada baiknya untuk dikonfirmasi lebih lanjut sejauh mana kebutuhan itu di mata nara sumber.

Hal yang sama terjadi pada domain pola pikir. Domain ini hanya mendapat jawaban “Ya” dari delapan orang. Artinya, sejatinya domain ini tidak terlalu dibutuhkan oleh peserta pelatihan dari klaster batik. Namun, seperti telah di sebutkan di Bab IV, seandainya ada yang bersedia menjawab untuk pertanyaan dari indikator pengukuran domain ini, akan diberikan kesempatan pembahasan yang diperlukan. Selebihnya, indikator pengukuran yang akan menyertai domain untuk klaster batik ini sama dengan indikator pengukuran yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan (lihat tabel 9.2)

Tabel 9.2 Indikator Pengukuran Untuk Klaster Batik

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran
Konteks	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha
		Infrastruktur
	Budaya	Kesempatan Kewiraswastaan
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan
		Kemampuan Membaca/Menghitung
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan
	Perilaku	Mendaftar
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/ Akuntansi
		Pemasaran/ Penjualan
		Bisnis dan Manajemen Umum
		Kejuruan
		Kepemimpinan/ Kerja Tim
		Perencanaan Strategis
		Ketrampilan sosio-emosional
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan
	Bantuan Teknis	
Hasil	Pola Pikir	Ketrampilan sosio-emosional
	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan
		Penciptaan Lapangan Kerja
		Perluasan Usaha
		Produktivitas
		Formalisasi Usaha
		Investasi Kembali
		Penerapan Inovasi
Produk dan Pelayanan		

9.4. Indikator Efektivitas

Untuk mendapatkan indikator efektivitas ini dilakukan dengan cara mengonfirmasi domain-domain yang dibutuhkan oleh para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik. Konfirmasi itu dilakukan dengan cara menanyakan secara intensif melalui wawancara mendalam kepada para nara sumber dari klaster batik ini. Adapun materi wawancara adalah indikator pengukuran yang sudah disajikan di tabel 9.2. Ditabel tersebut masing-masing domain akan dikonfirmasi dengan indikator pengukuran yang sesuai. Jumlah indikator pengukuran tidak sama untuk setiap domain. Hal ini selain ditentukan oleh kepentingan indikator pengukuran yang ada di domain, juga ditentukan oleh kebutuhan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik.

Sesuai dengan urutan pada model konseptual, untuk mencari indikator efektivitas di klaster ini dimulai dari dimensi konteks, kemudian karakteristik peserta, karakteristik peserta, dan diakhiri dengan indikator efektivitas hasil. Karena di dalam dimensi terdapat domain yang jumlahnya tidak sama, maka dalam mencari indikator efektivitas ini juga akan diurutkan berdasar domain. Begitu juga domain yang akan diukur dengan indikator pengukuran yang jumlahnya juga tidak sama untuk masing-masing domain, maka untuk menentukan indikator efektivitas itu juga akan dilakukan berdasar indikator pengukuran.

9.4.1. Konteks Program

Konteks adalah kondisi yang melingkupi usaha para peserta pelatihan kewiraswastaan, yang dapat mempengaruhi efektivitas pelatihan kewiraswastaan yang diikutinya. Jika kondisi itu mendukung keberadaan bisnis para peserta pelatihan, maka besar kemungkinan pelatihan kewiraswastaan yang diselenggarakan akan efektif. Sebaliknya, jika kondisi yang ada tidak memberi kesempatan untuk berkembangnya bisnis para peserta pelatihan kewiraswastaan, akan mengurangi kemungkinan efektifnya pelatihan kewiraswastaan yang diselenggarakan. Meskipun tidak bisa dikatakan tidak mungkin juga. Sebab, meski kondisi tidak mendukung, jika para peserta pelatihan itu memiliki motivasi dan kegigihan yang tinggi dalam berusaha, besar kemungkinan pelatihan kewiraswastaan yang diselenggarakan akan efektif.

Seperti telah disampaikan, ada dua domain yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik ini, yaitu ekonomi dan budaya. Domain ekonomi tentu akan menyediakan kondisi ekonomi, sedang domain budaya akan menyediakan iklim budaya. Apakah kondisi ekonomi dan kondisi budaya mendukung keberadaan dan berkembangnya usaha para wiraswastawan dari klaster batik? Hal inilah yang akan dikonfirmasi kepada para nara sumber. Kemudian, sesuai dengan urutan domain seperti terlihat pada tabel 9.2, maka domain ekonomi akan dibahas lebih dulu, baru domain budaya.

9.4.1.1. Ekonomi

Domain ekonomi, sesuai dengan batasan yang diberikan pada dimensi konteks diatas adalah kondisi ekonomi yang dapat mempengaruhi efektivitas pelatihan kewiraswastaan, dalam hal ini tentu saja pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diikuti oleh peserta dari klaster batik. Secara lebih jelas, yang dapat mempengaruhi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster batik ini adalah kondisi/iklim usaha dan infrastruktur, yang merupakan indikator pengukuran untuk domain ekonomi. Secara praktik, tentulah sudah sangat dimengerti kalau kedua indikator pengukuran itu amat mempengaruhi kemajuan bisnis disuatu tempat.

Kondisi/iklim usaha, misalnya, tentu amat diharapkan oleh para wiraswastawan bisa mendukung usaha mereka. Andai kata pemerintah daerah setempat memberikan kemudahan berusaha, tentu ini akan membuat para wiraswastawan merasa terbantu. Paling tidak akan mengurangi beban biaya, seandainya kemudahan itu tidak disediakan. Demikian pula dengan infrastuktur. Jika didaerah tempat usaha para wirawastawan yang mengikuti pelatihan kewiraswastaan itu tersedia infrasktur yang baik tentu akan membuka kesempatan usaha mereka berkembang. Misalnya, ketersediaan listrik dapat dipenuhi dengan pasti, tentu ini akan menjamin lancarnya roda produksi. Lancarnya proses produksi itu pada gilirannya akan meningkatkan penjualan, yang pada akhirnya meningkatkan keuntungan.

Jadi untuk domain ekonomi ini, yang diperlukan adalah adanya dukungan iklim usaha dan infrastruktur. Karena yang bisa menyediakan kedua hal itu adalah pemerintah, maka untuk domain ekonomi ini peran pemerintah paling dibutuhkan.

9.4.1.1.1. Kondisi/Iklim Usaha

Kondisi/iklim usaha tentu amat penting bagi wiraswastawan, tidak terkecuali para wiraswastawan dari klaster batik ini. Banyak ragam kondisi/iklim usaha yang bisa membuat maju mundurnya bisnis. Salah satu contoh sudah disebutkan diatas, yaitu kemudahan berusaha. Untuk menjalankan usaha, misalnya, diberikan kemudahan dalam perijinan. Alangkah memudahkan

seandainya ada pemerintah daerah yang bersedia membantu dengan mendatangi wiraswastawan yang mengajukan ijin atau meminta surat tertentu. Bukan sebaliknya, wirawastawanlah yang mendatangi kantor pemerintah. Itupun tidak cukup hanya sekali. Kondisi/iklim usaha lain bisa diberikan dalam bentuk bantuan promosi, misalnya dengan menggelar pameran di daerah atau mensponsori untuk ikut pameran di kota lain.

Untuk kasus batik ini, peran pemerintah Kabupaten Sukoharjo dalam mendorong usaha batik cukup dirasakan oleh para nara sumber. Meskipun belum sampai pada tahap jemput bola, dengan mendatangi para perajin batik, namun keterbukaan menerima dan memfasilitasi kebutuhan para perajin sudah banyak membantu. Arini, yang diwawancarai di café Diamond di kota Solo menceritakan pengalamannya difasilitasi oleh Pemda Kabupaten Sukoharjo. Berikut konfirmasinya:

“Untuk pemerintah, kami sangat didukung. Terutama setelah diadakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Terakhir kemarin kita menemui Dinas Perindag Sukoharjo. Pertemuan seperti ini sudah berlangsung empat kali. Kita, para alumni pelatihan CEFE membentuk semacam perkumpulan. Salah satu agendanya adalah kumpul sebulan sekali. *Nah* dalam agenda kumpul itu, bisa digunakan untuk kegiatan berbagai macam. Salah satunya menemui para pejabat daerah untuk menyampaikan kebutuhan-kebutuhan kami. Ternyata Pemda menyambut positif. Mereka terbuka menerima kami dan siap memberikan solusi permasalahan yang kami hadapi. Jadi kami tidak *sowan*¹⁵⁶ ke Dinas Perindag saja, tapi juga ke dinas-dinas lain yang kami perlu mendapatkan jawaban dari permasalahan kami. Disitu semua yang hadir bisa menyampaikan permasalahannya. Tapi kebanyakan sebelum disampaikan ke dinas, sudah dibicarakan di perkumpulan dulu. Dengan adanya pertemuan itu, kami, para perajin batik mendapat dukungan dari pemerintah. Paling tidak, hal itu bisa mengurangi beban pikiran kami”

Hal yang sama juga dirasakan oleh Fatimah Siraj. Dia merasa mendapat banyak manfaat dengan adanya perkumpulan alumni pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Disamping bisa saling tukar pengalaman berusaha dan juga pengalaman setelah mengikuti pelatihan, dia juga

¹⁵⁶ Baha Jawa halus, digunakan untuk berbicara kepada atau membicarakan orang yang dihormati. Artinya, menghadap.

mendapat manfaat dari adanya pertemuan bulanan yang agendanya mendatangi kantor pemerintah itu. Ini dia rasakan ketika timbul permasalahan dengan bengkel pabriknya yang menyatu dengan rumah. Kebetulan rumahnya bertetangga dengan masyarakat yang tidak memproduksi batik. Suatu ketika dia mendapat teguran atas asap kotor yang keluar dari bengkelnya. Asap hitam seperti itu memang merupakan dampak dari kegiatan mewarnai, dimana kain harus dicelupkan kepada air pewarna yang dipanaskan menggunakan kayu bakar. Tetangga merasa terganggu dengan asap hitam itu, sehingga menginginkan bengkel Fatimah dipindahkan. Ketika ada agenda kunjungan ke Pemda, Fatimah mengusulkan ke Dinas Lingkungan dan Kehutanan. Di situ dia menyampaikan masalahnya. Dengan bantuan Dinas Lingkungan dan Kehutanan, masyarakat bisa diberikan pemahaman kondisi bengkel Fatimah, sehingga mereka bisa menerima. Meskipun Fatimah juga harus mengurangi asap hitamnya. Berikut konfirmasi Fatimah yang ditemui di rumahnya:

“Pertemuan dengan dinas-dinas di kabupaten itu sangat bermanfaat dalam usaha kita. Saya sendiri sudah merasakan manfaat itu. Ketika itu asap hitam yang keluar dari pabrik saya dikeluhkan oleh para tetangga. Saya menyadari hal itu memang salah. Tapi mau bagaimana lagi. Saya tidak memiliki lahan yang luas untuk mendirikan pabrik tersendiri. Menurut para tetangga, saya sudah menyalahi aturan, yaitu melanggar HO. Saya sendiri tidak tahu apa itu HO. Tapi para tetangga akan membawanya ke masalah hukum. *Nah*, ketika ada agenda kunjungan ke Pemda saya usulkan untuk mengunjungi dinas yang ada kaitannya dengan masalah saya itu. Di sana baru saya tahu, HO itu artinya pabrik saya mengganggu lingkungan. Tapi Pak Kepala Dinas tidak langsung menyalahkan saya, melainkan menjelaskan masalahnya dan memberikan jalan keluar. Akhirnya Pak Kepala Dinas, datang ke pabrik dan berdialog dengan para tetangga. Di situ para tetangga diminta pengertiannya, bahwa saya termasuk orang yang berjasa karena bisa membuka lapangan kerja. Nanti kalau usaha sudah besar, tentu pabrik bisa dipindahkan. Untuk sementara mohon dimaklumi. Tapi saya juga diminta sedapat mungkin mengurangi asap hitam”.

Bagi Kuncoro, yang mewarisi pabrik batik dari orang tuanya, dukungan kondisi dan iklim usaha yang diberikan dalam bentuk penerimaan para perajin batik oleh para pejabat di kabupaten, bukan dalam hal formalitas saja. Artinya, seperti banyak dilakukan pejabat, dengan menerima orang-orang yang membutuhkannya, kemudian memberikan wacana-wacana atau janji-janji, maka biasanya penerimaan dan pertemuan itu sudah dianggap cukup. Tidak pernah

mempersoalkan hasil pertemuan itu. Seringkali formalitas menerima orang yang membutuhkan, dianggap penting dan sudah mencukupi. Hal ini tidak terjadi pada pertemuan-pertemuan yang diikuti Kuncoro. Dia merasakan ada semangat untuk membantu perajin batik dari kalangan pejabat di Kabupaten Sukoharjo. Berikut konfirmasi Kuncoro:

“Pertemuan-pertemuan dengan para pejabat seperti yang kita lakukan itu sudah ada. Tapi setelah saya cermati, sepertinya ada bedanya ya setelah kami diikutkan dalam pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Sekarang ini cara pertemuannya dihadiri oleh pengambil keputusan, seperti Pak Kepada Dinas dan Pak Sekda. Bukan seperti selama ini yang datang hanya kepala bagian, atau malah lebih renda lagi. Mereka ini tidak bisa mengambil keputusan dengan cepat. Jadi percuma kita adakan pertemuan. *Nah*, sekarang sepertinya ada semangat untuk membantu kami”

Saptono juga memberikan catatan serupa dengan Kuncoro, yaitu adanya semangat untuk membantu dari kalangan para pejabat di Kabupaten Sukoharjo. Hal ini diketahui Saptono ketika dia mendapat cerita dari Robie, staf GTZ yang menjadi penanggungjawab penyelenggaraan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Menurut Saptono, ternyata penyelenggaraan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak mudah. Pemda Kabupaten Sukoharjo, sebelumnya tidak mudah memerikan ijin pelatihan itu. Berikut konfirmasi Saptono yang diwawancarai di Kantor Bank Indonesia (KBI) Solo, yang ketika itu sedang mendapatkan konsultasi dari konsultan UMKM yang disewa KBI Solo:

“Untuk membuat program yang ada hubungannya dengan Dinas Perindag ini, GTZ perlu perizinan yang rumit. Pak Robie hampir putus asa menyelenggarakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster batik dan mebel. Menurut cerita Pak Robie, pihak Pemda menganggap program ini merupakan proyek dari pusat, sehingga ada anggarannya. *Nah*, kalau ada anggarannya, tentunya Pemda mendapat bagian. Ini perosalannya. Program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu tidak ada alokasi anggaran, melainkan merupakan bantuan dari Pemerintah Jerman. Jadi tidak ada jatah untuk Pemda. Beruntung Pak Robie bekerjasama dengan KBI Semarang. Akhirnya KBI Semarang bisa memfasilitasi masalah ini dengan posisinya. Saya juga pusing mendengar cerita ini. *Ndak* tahu, mengapa Pak Robie menceritakan ke saya? Tapi berkat kerjasama GTZ dan KBI itu, pelatihan bisa berjalan lancar, dan setelahnya kami mendapatkan pelayanan yang baik dari Pemda”

Wicaksono memandang kondisi dan iklim usaha yang diciptakan oleh Pemda Sukoharjo sekarang lebih mengarah membina. Bahasa yang digunakan memang berbeda dengan Saptono

dan Kuncoro, yang mengatakan Pemda Sukoharjo memiliki semangat membantu. Namun pada prinsipnya, mereka semua mengonfirmasi bahwa Pemda Sukoharjo menyediakan kondisi dan iklim usaha yang memberikan dukungan bagi kemajuan bisnis di klaster batik. Berikut konfirmasi dari Wicaksono:

“Saya sih merasakan, ada upaya dari Pemda bisa meningkatkan usaha batik kami. Dengan harapan, jika usaha kami meningkat, maka kami bisa mendapatkan fasilitas kredit. Itu yang saya dengar dan saya rasakan dari beberapa kali pertemuan dengan para pejabat Kabupaten. Prinsipnya Pemda tidak sekedar membantu memenuhi kebutuhan kami, tapi juga ada unsur pembinaan”.

Dukungan kondisi dan iklim usaha tidak hanya dalam fasilitator untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi para perajin batik, dengan aktifnya para kepala dinas menemui mereka. Kondisi dan iklim usaha lain yang bisa membuka peluang majunya industri batik diberikan dalam bentuk kursus bahas Inggris. Dukungan dalam bentuk kursus bahasa Inggris ini dirasakan betul oleh Trimurni. Ini disebabkan, selama ini kalau ada turis asing mampir ke kawasan industri batik di Polokarto, tidak satupun dari para perajin batik yang bisa melayani dengan baik, sehingga peluang mendapatkan pembeli dari luar negeri tidak dapat dimanfaatkan. Selain itu, untuk mengikuti pameran kadang kala juga perlukan bahasa Inggris. Karena pada pameran batik tidak jarang juga banyak yang datang adalah pembeli asing. Baik untuk dipakai sendiri, maupun untuk dijual lagi. Trimurni menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya paling suka mendapat kursus bahasa Inggris. Karena kemampuan bahasa Inggris saya sangat kurang. Sehingga kalau ada turis mampir ke sini, saya tidak bisa melayaninya. *Lha*, yang tadinya mereka mau belanja, jadi tidak jadi. Hanya karena saling *ndak* ngerti. Pernah juga kita ikut pameran, ada yang datang dari luar negeri. Kita juga *ndak* bisa melayani. Akhirnya, kita menyampaikan masalah ini ke Pemda, dan ditindaklanjuti dengan pelatihan bahasa Inggris secara berkelompok. Pelatihan itu gratis. Sayangnya masih dilaksanakan di kantor kabupaten. Sehingga kami harus kesana. Tapi ini sangat membantu kami”

Dari hasil konfirmasi para nara sumber dari klaster batik untuk indikator pengukuran kondisi/iklim usaha ini, dapat dilihat semua memberikan tanggapan yang positif. Dengan

demikian maka untuk indikator pengukuran kondisi/iklim usah ini dapat diberikan konfirmasi positif.

9.4.1.1.2. Infrastruktur

Infrastruktur merupakan fasilitas yang bersifat fisik. Meskipun sama-sama harus disediakan oleh pemerintah, namun berbeda dengan kondisi/iklim usaha yang lebih bersifat non fisik, atau bisa juga disebut sebagai jasa pelayanan (*service*). Perpaduan dari keduanya, akan menciptakan konteks yang sangat bagus untuk perkembangan dunia bisnis. Oleh karena itu, konteks ini dipandang penting oleh para praktisi kewiraswastaaan. Bagi wiraswastawan dari klaster batik, konteks semacam itu tentu juga dipandang penting. Lebih jauh dari itu, konteks yang berisi domain ekonomi dengan pengukuran infrastruktur dibutuhkan sekali.

Fasilitas fisik tentu banyak jenisnya. Yang paling mudah tentu tersedianya jalan yang memungkinkan pengangkutan produk-produk dari klaster batik ke tujuan penjualan bisa berlangsung dengan cepat, aman, dan nyaman. Fasilitas fisik lain paling mudah dilihat adalah penyediaan air bersih. Apalagi untuk industri batik, tentu kebutuhan air bersih ini cukup banyak dan vital. Untuk penyelupan dalam proses pewarnaan, misalnya, dibutuhkan berulang kali pembilasan, untuk mendapatkan warna yang sempurna dan produk akhir yang berkualitas. Untuk klaster batik ini, Pemda Sukoharjo juga mendukung dengan menyediakan *stand* untuk pameran pada hari-hari penting atau acara-acara yang diadakan di Pendopo Kabupaten Sukoharjo.

Infrastruktur yang bersifat non-fisik, seperti kebijakan yang berdampak pada usaha batik mendapat perhatian yang cukup baik, seperti penentuan menggunakan seragam batik untuk hari Rabu dan Jum'at. Kebutuhan batik seragam itu disuplai dari industri batik Polokarto dan Mojolaban. Tidak berhenti sampai disitu, Pemda Sukoharjo membantu promosi batik dengan membuat berbagai bentuk alat promosi, seperti menyediakan perangkat *shooting* pembuatan materi promosi, dan mendistribusikan VCD yang dijadikan *souvenir* dari Sukoharjo.

Untuk fasilitas fisik, Saptono menceritakan perawatan jalan beraspal yang rutin dilakukan Pemda Sukoharjo. Menurutnya, jalan yang menghubungkan desanya dengan ibu kota kecamatan hingga ke kota Solo selalu terawat dengan baik. Berikut konfirmasi Saptono tentang indikator pengukuran infrastruktur ini:

“Karena kita sering mengangkut bahan baku dan pengiriman batik menggunakan truk, jalan jadi cepat rusak. Tapi Pemda cepat memperbaikinya. Mungkin pihak kecamatan menyampaikan ke kabupaten, bahwa jalanan di Mojolaban ini penting, karena digunakan untuk mengangkut produk batik dari sentra batik Mojolaban. Memang dulu pernah rusak parah, dan tidak diperbaiki. Tapi itu dulu karena ada proyek tebu ya. Ketika itu truk-truk pengangkut tebu banyak sekali, sehingga merusak jalan. Sepertinya proyek tebu itu tidak berlanjut. Setelah itu jalan diperbaiki”.

Wicaksono juga merasakan hal yang sama. Jalanan yang menghubungkan desanya dengan ibu kota kecamatan Polokarto dan kota Solo, selalu mulus. Sama dengan yang terjadi di Kecamatan Mojolaban, di Polokarto juga pernah ada proyek tebu yang bisa merusak jalan. Namun dengan tidak diteruskannya proyek tebu itu, jalanan kembali baik. Sehingga pengangkutan batik dari sentra industri di Polokarto menuju berbagai tempat menjadi mudah. Selain, masalah jalan, Wicaksono juga memberikan apresiasi atas terawatnya jembatan yang menghubungkan wilayah Polokarto dengan Kota Solo. Perhatian pada jembatan itu penting karena jembatan itu ada di atas sungai terpanjang di Jawa, Bengawan Solo. Jika sungai itu meluap, sering mengancam keberadaan jembatan. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Kalau soal infrastruktur, untuk industri batik di sini ya jalan dan jembatan. Kalau keduanya terawat dengan baik, maka aman. Untungnya jalanan itu selalu terawat dengan baik, sejak selesainya proyek tebu. Kemudian, untuk jembatan, itu vital. Sebab kalau sampai rusak, kita mesti memutar untuk bisa mencapai Kota Solo. Syukurlah jembatan itu selalu diperbaiki kalau rusak. Dengan jembatan itu, kita membawa batik dengan truk, kemudian diantar sampai stasiun kereta api Jebres atau Balapan di Solo. Jika tidak dengan kereta api ya langsung dibawa dengan truk ke kota tujuan”

Dukungan infrastruktur lain dirasakan oleh Arini. Infrastruktur dimaksud adalah fasilitas ruang pameran dan undangan untuk mengikuti pameran. Buat Arini dan rekan-rekannya dukungan infrastruktur seperti ini sangat bermanfaat. Sebab bisa membantu mengurangi biaya pemasaran

dan juga menambah penjualan. Berikut konfirmasi Arini tentang indikator pengukuran infrastruktur:

“Pemda menyediakan ruang pameran di pendopo Kabupaten. Kami bergilir menempatkan produk kami di ruang itu. Kemudian setiap ada acara, kami diberi *stand* untuk mengisi dengan produk-produk batik dari produksi kami. Lumayan, selain mengenalkan produk-produk kami, adalah yang beli sehingga menambah penjualan. Tapi tidak hanya mengundang pameran di lingkungan Kabupaten Sukoharjo, tapi juga menawarkan untuk mengikuti pameran ke tempat lain. Mereka menjanjikan tahun depan (tahun 2021-Penulis) kita akan dikirim ke pameran di Jakarta. Kalau yang ini *support* pemerintah baru sebatas menjanjikan aja, belum ada langkah konkrit. Kita lihat saja, mudah-mudahan jadi nyata”

Untuk dukungan infrastruktur berupa kebijaksanaan, disampaikan oleh Fatimah Siraj. Menurutnya, setiap tahun Pemda memesan untuk pembuatan seragam seluruh pegawai negeri sipil di lingkungan Kabupaten Sukoharjo. Agar terjadi pemerataan, Pemda membagi pesanan itu untuk semua perajin. Kebijaksanaan seperti itu dirasakan Fatimah cukup positif. Menurutnya ada dua hal yang perlu mendapat apresiasi dari kebijaksanaan seperti itu. Pertama, dengan memberikan pesanan kepada para perajin di Kabupatennya, Pemda sudah membantu penjualan bagi sentra industri batik di daerahnya. Kedua, kebijaksanaan itu menunjukkan Pemda memberi contoh dan menunjukkan tekad menggunakan produk dalam negeri. Selain itu, karena yang dibeli adalah batik, ada pesan untuk mencintai dan melestarikan budaya bangsa. Berikut konfirmasi yang diberikan Fatimah:

“Setiap tahun Pemda mengganti seragam batik untuk pegawainya. Seragam batik itu dipakai hari Rabu dan Jum’at. Pesanan itu dibagi rata untuk semua perajin di Polokarto dan Mojolaban. Tentu dengan kualitas yang sudah ditentukan. Kalau ada perajin yang tidak bisa memenuhi kualitas yang ditentukan, tidak diikutkan. Namun masih ada jatah lain, yaitu bisa membuat seragam bagi anak sekolah. Jadi, nanti kepala sekolah diminta memesan kepada perajin yang sudah ditunjuk Pemda. Saya kira sudah cukup baik. Membuat kita bersemangat bekerja, tanpa harus bersaing. Namun, mutunya tetap ditentukan”

Sedang untuk dukungan infrastruktur berupa materi promosi diakui Trimurni suatu *support* yang istimewa. Karena dikalangan para perajin sendiri tidak terpikir untuk membuat materi

promosi seperti yang dilakukan Pemda. Ide pembuatan materi promosi itu muncul setelah pertemuan dengan Dinas Perindag. Menurut Trimurni, ketika itu mereka mendiskusikan tentang promosi yang bisa dilakukan. Selama ini para perajin memang tidak pernah melakukan promosi. Ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, mereka mendapatkan pelajaran tentang promosi itu. Setelah pelatihan, mulai terpikir merealisasikan promosi tersebut. Kemudian, ide pembuatan promosi itu didiskusikan di perkumpulan. Namun ide yang muncul ketika itu hanya mengikuti pameran. Setelah masalah itu dibawa ke pertemuan dengan Dinas Perindag, maka muncul berbagai alternatif. Berikut konfirmasi yang diberikan Trimurni:

“Kita inikan bisanya hanya memproduksi. Untuk menjualnya, ya kita jual begitu saja di pasar, toko, atau para pedagang yang mengambil dari kita. Setelah pelatihan CEFE itu, kita diberi tahu yang namanya promosi. Ternyata banyak *macem*-nya. Kita ingin melakukan tapi, *ndak* ngerti caranya. Waktu masalah ini kita sampaikan ke Dinas, mereka menawarkan pembuatan promosi itu. Mereka membuat leaflet, brosur, dan VCD. Ketika kita ikut pameran, kita *dishooting*. Proses produksi di pabrik juga *dishooting*. VCD dan brosur itu menjadi *souvenir* Pemda Kabupaten Sukoharjo. Tapi kami juga diperbolehkan meminjam polanya, untuk membuat brosur atau VCD sendiri”.

Infrastruktur lain yang disediakan Pemda yang dirasa membantu adalah pembentukan koperasi. Kuncoro mengaku mulai mendapat manfaat dari adanya koperasi itu. Dengan adanya koperasi itu, dua masalah yang selama ini cukup mengganggu dapat teratasi. Yang pertama adalah masalah bahan baku berupa kain mori. Selama ini para perajin membeli kain mori kepada pemasok yang tidak banyak jumlahnya, sehingga terjadi oligopoli. Kondisi ini membuat harga bahan baku tidak bisa dikontrol para perajin, karena terjadi persaingan dalam mendapatkan bahan baku oleh para perajin. Selain itu, perebutan bahan baku juga membuat suplai bahan baku sering tidak lancar. Dengan adanya koperasi, koperasilah yang melakukan pembelian bahan baku. Perajin tinggal membeli ke koperasi. Di sisi pemasaran, koperasi juga mulai aktif melakukan promosi. Kuncoro memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Pemda yang menyarankan dan membantu membuat koperasi, yaitu KUD (Koperasi Unit Desa). Koperasi ini berjalan dengan baik. KUD transparan. Untuk harga bahan baku, kita memang menyesuaikan dengan harga yang ditetapkan

KUD. Meskipun KUD menjadi penjual bahan baku tunggal tapi tidak monopoli. Karena KUD milik kita bersama, jadi harus membantu kami. Sebaliknya, KUD bebas membeli bahan baku kemana saja, yang penting bisa lebih murah. Kenapa bisa lebih murah, dengan pembelian yang jumlahnya banyak, bisa mendapat *discount*. KUD juga bisa menjual produk kami kemana saja. Bebas. Tapi kami juga bisa menjual kemana saja, tidak harus ke KUD”

Dari konfirmasi semua nara sumber klaster batik, atas indikator pengukuran infrastruktur didapat gambaran, bahwa semua nara sumber memberikan konfirmasi yang bernada positif. Dengan demikian, indikator pengukuran infrastruktur ini dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.1.2. Budaya

Dari tingkat kepentingan, domain budaya dianggap penting bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, seperti terlihat di tabel 4.1. Tentu praktisi kewiraswastaan dari klaster batik tidak terlepas dari pola ini. Namun, untuk kepentingan penelitian disertasi ini, dimana evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan berbasis kebutuhan, maka kepentingan itu diturunkan lagi ke kebutuhan. Apakah domain budaya dibutuhkan oleh peserta pelatihan dari klaster batik? Dari tabel 9.1 dapat dilihat, domain budaya dibutuhkan oleh 4 orang responden dari total 34 orang responden. Dengan demikian, domain budaya harus dikonfirmasi kepada para nara sumber.

Di dalam domain budaya terdapat dua indikator pengukuran, yaitu kemungkinan kewiraswastaan dan hambatan kewiraswastaan. Kemungkinan kewiraswastaan adalah adanya dukungan keluarga, terutama orang tua, dan masyarakat bagi profesi wiraswastawan, sedang hambatan kewiraswastaan adalah adanya resistensi dari keluarga dan masyarakat bagi seseorang untuk menekuni profesi sebagai wiraswastawan. Karena untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan yang dibutuhkan adalah jumlah konfirmasi dari nara sumber, dimana kategorinya adalah positif, netral, dan negatif, maka yang relevan digunakan adalah indikator pengukuran yang bernada positif, yaitu kesempatan kewiraswastaan. Jika menggunakan indikator pengukuran yang bernada negatif, seperti hambatan kewiraswastaan, maka jika nara

sumber memberikan konfirmasi positif, yang berarti ada hambatan, maka konfirmasi positif itu sesungguhnya merupakan tidak ada dukungan dari masyarakat dan orang tua untuk aktivitas kewiraswastaan. Dengan demikian, konfirmasi positif yang akan dihitung sesungguhnya adalah negatif, sehingga seharusnya menghalangi efektivitas pelatihan. Sehingga kalau tetap dipertahankan, akan menjadi bias. Karena itu, selanjutnya yang akan dicarikan konfirmasinya dalam penentuan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE hanya indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan.

9.4.1.2.1. Kesempatan Kewiraswastaan

Seperti telah disebutkan di atas kesempatan kewiraswastaan adalah kondisi lingkungan yang mendukung seseorang untuk menekuni profesi sebagai wiraswastawan. Lingkungan yang mendukung itu adalah orang tua dan masyarakat. Tentu saja ada pertimbangan yang membuat lingkungan itu mendukung. Untuk kasus klaster batik, ada empat orang yang menyatakan membutuhkan domain budaya. Hal ini karena keempat orang itu mengaku mendapat hambatan menjalankan profesi sebagai wiraswastawan. Kalau dibanding total responden yang menjawab tentang kebutuhan itu yang berjumlah 34 orang, nampak bahwa yang membutuhkan domain budaya itu hanya sedikit, yaitu 11,7%.

Selain hanya sedikit, resistensi kesempatan kewiraswastaan yang muncul juga hanya dari orang tua. Dari masyarakat tidak ada hambatan sama sekali. Ini memang menarik untuk dikaji lebih mendalam. Pertama, daerah Kecamatan Mojolaban dan Polokarto, sebagaimana daerah lainnya di wilayah Kabupaten Sukoharjo, adalah daerah agraris. Sebagian besar penduduknya bermatapencarian sebagai petani padi. Jadi kultur agrarisnya sangat kental. Namun petani adalah wiraswastawan juga, sehingga tidak ada bedanya pekerjaan sebagai petani dengan perajin batik. Kedua, mereka yang menekuni sebagai perajin batik mayoritas adalah wanita. Jadi tidak ada masalah, jika ada keluarganya yang wanita yang menekuni sebagai perajin batik. Ketiga, klaster batik Polokarto dan Mojolaban terbentuk dari para mantan pekerja wanita batik di daerah

itu juga dan Laweyan. Mereka berhenti sebagai pekerja, dan membangun usahanya sendiri setelah menikah. Motivasi utamanya adalah membantu keuangan keluarga sambil mengurus rumah tangga. Jadi lahirnya para wiraswastawan batik di Polokarto dan Mojolaban, sebenarnya bukanlah merupakan profesi utama, sehingga keluarga dan masyarakat tidak punya alasan untuk melakukan resistensi.

Untuk kasus empat orang yang membutuhkan domain budaya, hambatan datang dari orang tua. Orang tua mereka berharap anaknya bisa menjadi pegawai saja. Motivasinya adalah, untuk kultur agraris seorang pegawai, terutama pegawai negeri, masih mendapat penghargaan lebih tinggi dibanding wiraswastawan. Diantara empat orang yang membutuhkan domain budaya itu, dua orang diantaranya adalah Saptono dan Wicaksono, yang bersedia menjadi nara sumber wawancara mendalam pada penelitian ini.

Saptono sebelumnya membantu Holi utomo, teman SMA nya yang sekarang menjadi konsultan KBI Solo untuk pengembangan UMKM. Pekerjaannya adalah meng-*entry* data dan mengerjakan administrasi lainnya yang menjadi bagian pekerjaan Holi. Pekerjaan itu dilakukan Saptono sebelum menikah. Setelah menikah, upah sebagai semacam asesten peneliti itu tidak bisa mencukupi kebutuhan rumah tangganya. Sementara itu istrinya yang tadinya bekerja sebagai buruh batik di Laweyan, setelah menikah tidak bisa lagi bekerja, karena tidak memungkinkan meninggalkan rumah, sementara Saptono juga bekerja mengikuti Holi di KBI Solo. Akhirnya, seperti wanita mantan pekerja batik lainnya, istri Saptono mulai membuat batik sendiri di rumah. Di awal-awal menikah Saptono masih bekerja di Solo, namun gajinya dari Holi tidak mencukupi, diapun menggantikan posisi istrinya sebagai pembatik di Laweyan. Tak tega melihat istrinya bekerja sendirian, apalagi sering keluar kota mengantar batiknya sendiri, Saptono memutuskan keluar dari tempat kerjanya untuk membantu istrinya. Apalagi dia melihat tanda-tanda usaha istrinya menunjukkan perkembangan yang baik. Tapi keputusannya keluar dari pabrik batik di Laweyan itu tidak mendapat restu dari orang tuanya. Kedua orang tuanya lebih senang Saptono bisa tampil rapi seperti ketika bekerja bersama Holi. Berikut konfirmasi Saptono:

“Sejak awal orang tua saya menginginkan saya mengikuti jejak Holi. Sekolah tinggi kemudian menjadi pegawai. Tapi nasib mengantar saya ke jurusan lain. Saya tidak sepintar Holi, sehingga bisa diterima kuliah di perguruan tinggi negeri yang ketika itu sangat murah biayanya. Ketika saya mau masuk di Unisri (Universitas Slamet Riyadi, Solo), orang tua tidak sanggup membiayai. Ya sudah, saya membantu orang tua di sawah saja. Beruntung Holi bisa bekerja di KBI Solo setelah lulus kuliah hingga sekarang. Karena teman akrab sejak SMA, dia mengajak saya untuk membantunya. Tapi, ya gajinya tidak besar. Orang tua saya senang saya bisa berpakaian rapi, pakai dasi segala. Sampai sekarang kalau Holi datang ke rumah, ibu saya masih meminta Holi mengajak saya kembali bekerja dengannya. Holi sih tidak keberatan. Tapi saya tidak tega melihat istri saya mengantar batik dengan sepeda motor sampai ke Yogya. Biar saya saja yang naik motor ke sana, istri saya yang di rumah saja membatik”

Wicaksono juga digadang-gadang menjadi pegawai negeri oleh orang tuanya. Namun, sayang pendidikannya yang hingga D3 administrasi niaga, tidak pernah bisa menembus ujian sebagai PNS. Wicaksono tahu orang tuanya sangat kecewa dengan kegagalannya menjadi pegawai. Untuk mengobati kekecewaan itu dia masuk mendaftar sebagai karyawan administrasi radio swasta di Solo. Dengan posisi itu, orang tuanya sudah puas. Tapi wicaksono merasa jiwanya tidak bebas bekerja sebagai karyawan. Rupanya ilmu niaganya lebih berpengaruh pada dirinya. Maka dia memutuskan bekerjasama dengan seorang temannya untuk memulai usaha batik. Wicaksono menuturkan konfirmasinya sebagai berikut:

“Orang tua sebenarnya lebih *sreg*¹⁵⁷ saya sebagai pegawai. Menurut mereka, penghasilan saya lebih pasti ketika menjadi pegawai. Sekarang dengan membuka usaha sendiri penghasilan memang menjadi tidak pasti. Apalagi saya sudah berkeluarga. Ketika awal-awal saya keluar dari radio, dan memulai usaha, orang tua membantu saya sambil *nggrunde*¹⁵⁸. Karena itu berarti akan memberatkan mereka, yang sudah berat. Saya sudah menyampaikan, tidak perlu dibantu. Tapi yang namanya orang tua pastilah tidak tega melihat anaknya sengsara”

Empat nara sumber lain, yaitu Kuncoro, Arini, Trimurni dan Fatimah tidak bermasalah dengan profesinya sebagai wiraswastawan batik sejak awal. Kuncoro memang mewarisi usaha batik orang tuanya, sehingga tidak mungkin ada resistensi. Sementara ketiga wanita itu semuanya memiliki perjalanan karir yang sama, yaitu memulai sebagai pekerja batik di perusahaan

¹⁵⁷ Bahasa Jawa, artinya berkenan/cocok

¹⁵⁸ Bahasa Jawa, artinya mengomel sambil menyesali keputusan

orang lain, kemudian memutuskan berusaha sendiri setelah menikah, dengan alasan agar bisa membantu suami namun tetap bisa mengurus rumah tangga. Berikut konofirmasi Kuncoro:

“Ya kalau saya pasti tidak keberatan lah. Kan usaha ini milik orang tua saya, jadi mereka juga berharap ada anaknya yang bersedia meneruskan. Saya sendiri juga sudah menyenangi pekerjaan ini, karena saya terlibat sejak kecil.

Sementara itu Arini, Trimurni, dan Fatimah memberikan konfirmasi yang sama berikut:

“Orang tua kami tentu mendukung keputusan kami. *Wong* kami ini pada intinya mengurus rumah tangga. Pekerjaan menjalankan usaha batik itu sebagai upaya kami membantu keuangan rumah tangga. *Wong* kalau hanya mengandalkan gaji suami ya tidak cukup. Insyaallah, setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin, usaha ini bisa menjadi pendapatan utama”

Karena dari enam orang yang dikonfirmasi hanya dua orang yang memberikan konfirmasi negatif atas indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan, sementara empat orang lainnya memberikan konfirmasi positif, maka indikator pengukuran hambatan kewiraswastaan ini diberikan konfirmasi positif.

Dengan pemberian konfirmasi kepada indikator pengukuran hambatan kewiraswastaan, maka berakhirilah konfirmasi terhadap semua indikator pengukuran untuk dimensi konteks program. Adapun hasil akhirnya menunjukkan konfirmasi positif untuk indikator pengukuran kondisi/iklim usaha, positif untuk indikator pengukuran infrastruktur, dan konfirmasi positif untuk indikator pengukuran kesempatan kewiraswastaan. Selengkapnya dapat disimak tabel 9.3. Dengan demikian, maka indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk dimensi konteks sudah dapat ditentukan.

9.4.2. Karakteristik Peserta

Indikator pengukuran dimensi karakteristik peserta adalah indikator yang digunakan untuk mengukur efektivitas pelatihan kewiraswastaan berdasarkan kondisi riil yang melekat pada diri para peserta, yaitu apakah sifa-sifat dan karakteristik pendukung lainnya mendukung terjadinya

efektivitas pelatihan kewiraswastaan, dalam hal ini adalah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk para peserta dari klaster batik.

Tabel 9.3 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Konteks

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Konteks Program	Ekonomi	Kondisi/Iklim berusaha	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Infrastruktur	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
	Budaya	Kesempatan Budaya	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Trimurni

Sifat-sifat yang melekat pada peserta itu dapat dilihat pada domain dan indikator pengukuran yang ada pada konteks karakteristik peserta. Dari survei ketubuhan yang mendukung efektivitas pelatihan kewiraswastaan untuk klaster batik, nampak tiga domain yang dibutuhkan, yaitu pendidikan, pengalaman, dan perilaku. Ketiga domain ini sama dengan domain yang dianggap penting oleh pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan. Dengan demikian, ketiga domain inilah yang akan dikonfirmasi kepada para nara sumber dari klaster batik. Pembahasan berikut ini adalah konfirmasi mengenai masing-masing domain, bersama dengan indikator pengukurannya.

9.4.2.1. Pendidikan

Pendidikan dibutuhkan untuk terjadinya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE oleh peserta dari klaster batik. Apakah ini akan benar-benar terkonfirmasi pada karakteristik

peserta dari klaster ini? Jawaban atas pertanyaan ini tergantung pada indikator pengukuran yang ada di domain ini. Seperti diketahui, di dalam domain pendidikan ini terkandung dua indikator pengukuran, yaitu tingkat pendidikan dan kemampuan membaca/menghitung.

Sebenarnya yang akan diketahui pada domain ini adalah apakah tingkat pendidikan seseorang mempengaruhi efektivitasnya dalam mengikuti pelatihan kewiraswastaan? Efektivitas itu akan ditunjukkan oleh keberhasilan peserta mengikuti semua rangkaian pelatihan kewiraswastaan, dan juga memahami apa yang sudah dipelajari pada pelatihan kewiraswastaan tersebut. Kalaupun ada pengaruhnya, sampai tingkat pendidikan manakah yang berpengaruh? Apakah semakin tinggi pendidikan seseorang semakin menjamin keberhasilan orang tersebut mengikuti pelatihan kewiraswastaan? Atau, untuk mendapatkan keberhasilan dalam mengikuti pelatihan kewiraswastaan itu cukup memiliki kemampuan membaca dan menghitung saja?

Posisi kedua indikator pengukuran dalam menentukan keberbahasilan dalam mengikuti pelatihan kewiraswastaan itu penting untuk diketahui. Sebab, jika seseorang berhasil dalam mengikuti pelatihan kewiraswastaan, maka dapat dikatakan pelatihan itu bisa berjalan secara efektif. Dengan demikian, efektivitas pelatihan yang dicari itu dapat diketahui.

9.4.2.1.1. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan sebagian besar peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster batik tidaklah tinggi. Paling tinggi hanya D3. Itupun hanya satu orang, yaitu Wicaksono. Selebihnya hanya SMP dan SMA. Meskipun demikian, bukan berarti tidak ada yang usahanya yang sudah menjadi besar. Perusahaan yang sudah menjadi besar, biasanya sudah berjalan lama, dan kebanyakan dimiliki oleh keturunan Arab. Perusahaan ini kebanyakan juga sudah dijalankan oleh generasi kedua. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak diperuntukan bagi pemilik usaha yang sudah besar ini. Karena mereka ini sudah menjalankan bisnisnya dengan manajemen yang baik.

Tingkat pendidikan dipandang tidak terlalu dibutuhkan oleh para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik. Hal ini terjadi karena mereka sudah cukup mampu dalam menjalankan usahanya. Selain itu, mereka juga merasa tidak mendapat kesulitan ketika mengikuti pelatihan. Ditambah lagi lingkungan mereka yang tidak memiliki tradisi berpendidikan tinggi. Para pengusaha batik yang bisa menjadi besar di Polokarto dan Mojolaban, sebagian besar pemiliknya juga hanya tamatan SMA. Tentu ini sebenarnya tidak bisa dijadikan *benchmark* bahwa untuk menjadi pengusaha batik yang besar, tidak diperlukan pendidikan yang tinggi. Sebab kebesaran usaha yang sekarang ada itu bukan disebabkan pendidikan pemiliknya, melainkan waktu yang ditempuh sudah lama. Sehingga sudah memiliki pelanggan yang sudah banyak. Sementara bagi para perajin yang sekarang banyak di Polokarto dan Mojolaban, belum memiliki jam terbang yang tinggi. Untuk menjadi besar, diperlukan pengelolaan usaha yang baik. Salah satu cara bisa mengelola perusahaan dengan baik adalah dengan pendidikan yang tinggi. Meskipun hal ini bukan merupakan jaminan. Apapun perdebatan mengenai tingkat pendidikan ini, para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE telah memberikan konfirmasinya pada indikator tingkat pendidikan ini.

Arini, misalnya, memandang untuk bisa mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak diperlukan pendidikan yang tinggi. Sebab, menurutnya, memang tidak ada persyaratan tentang tingkat pendidikan ini. Selain itu, dengan pendidikan seadanya, seperti dirinya yang hanya lulusan SMP, dan juga sebagian besar temannya, tidak mendapatkan kesulitan ketika mengikuti proses pelatihan. Mereka semua mengikutinya dengan riang gembira, karena ada juga materi pelatihan yang disampaikan dengan metode permainan. Berikut konfirmasi Arini, yang memberi merek produknya Arfit Sidomukti:

“Saya melihat tidak dibutuhkan tingkat pendidikan yang tinggi ya, untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. *Wong* waktu itu juga disyaratkan harus memiliki pendidikan apa. Jadi siapapun boleh mengikuti. Lagi pula saya tidak merasa kesulitan dalam mengikuti pelajaran yang disampaikan oleh instruktur. Apa yang disampaikan bisa saya mengerti dengan cepat”.

Hal yang sama disampaikan oleh Fatimah. Teman akrab Arini ini menyampaikan, bahwa dirinya tidak memiliki permasalahan selama mengikuti pelatihan. Hanya waktunya saja yang membuat dirinya kadang sulit untuk hadir ke pelatihan. Dia menyampaikan waktunya banyak tersita untuk mengurus proses produksi dan pengiriman barang. Selain merasa tidak kesulitan mengikuti proses pelatihan, dia juga melihat para pemilik usaha batik di desanya yang sekarang menjadi besar, tidak berpendidikan tinggi. Berikut konfirmasi Fatimah:

“Saya merasa tidak terlalu dibutuhkan pendidikan yang tinggi untuk bisa mengikuti pelatihan CEFE itu. *Toh* saya yang lulusan SMP ini masih bisa mengikuti pelajaran yang disampaikan. Tetapi mungkin kalau saya memiliki pendidikan yang tinggi, menjadi lebih cepat *nangkep* pelajarannya. Kadang-kadang saya juga bingung dengan yang disampaikan. *Ndak mudeng*¹⁵⁹, dengan kata-kata yang diucapkan Pak Sugeng¹⁶⁰”.

Wicaksono, yang berpendidikan D3, memandang penting tingkat pendidikan untuk mengikuti sebuah pelatihan, termasuk pelatihan kewiraswastan Metode CEFE ini. Menurutnya, dengan bekal pendidikan yang tinggi, mudah memahami apa yang disampaikan instruktur dan dalam implementasinya juga lebih cepat. Sebab dengan tingkat pendidikan yang tinggi bisa memiliki bayangan yang lebih jauh tentang penerapan dan pengembangan materi yang sudah diberikan. Wicaksono menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya membayangkan bagaimana teman-teman saya memahami dan mengimplentasikan materi pelatihan yang disampaikan instruktur. Yang sarjana hanya saya sendiri. Lainnya ada yang SMA dan SMP. Tapi sebagian besar SMA Sebab, di materi itu ada istilah-istilah yang memerlukan semacam membayangkan¹⁶¹ sesuatu ketika mau melaksanakannya. Saya beruntung sudah pernah mendengar istilah-istilah itu ketika kuliah, dan pernah juga saya temukan ketika membaca-baca. Selain itu, saya bisa berdiskusi lebih dalam mengenai materi yang saya anggap penting”

Buat Saptono dan Kuncoro, tingkat pendidikan ada perannya untuk bisa mengikuti pelatihan kewiraswastan Metode CEFE dengan baik, namun bukan yang utama. Mereka lebih

¹⁵⁹ Bahasa Jawa, artinya faham

¹⁶⁰ Sugeng Priyanto, instruktur pelatihan kewiraswastan Metode CEFE bersertifikat

¹⁶¹ Maksudnya imajinasi

setuju kalau semangat belajar lebih penting untuk bekal mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Semangat belajar membuat mereka berdua selalu terpanggil untuk hadir di pelatihan dan berusaha sekuat tenaga untuk mengerti apa yang disampaikan instruktur. Itulah sebabnya, ketika pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu mereka berdua yang paling rajin bertanya. Meskipun sering kali pertanyaan mereka membuat pelatihan jadi terhambat yang mengancam tidak selesainya materi pelatihan. Saptono dan Kuncoro mengakui, untuk plenerapannya dan juga mengantisipasi usaha menjadi besar, tingkat pendidikan menjadi penting. Saptono menyampaikan konfirmasinya serbagai berikut:

“Tingkat pendidikan ya diperlukan, tapi bukan yang terpenting, untuk bisa mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini. Yang saya rasakan, justru semangat ingin tahu dari teman-teman yang membuat pelatihan berjalan dengan penuh gairah. Jarang teman-teman yang bolos, kecuali ada urusan penjualan batik, seperti misalnya harus mengantar pesanan ke pelanggan”

Sedang Kuncoro memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin, memang tidak dibutuhkan pendidikan yang tinggi. Sepertinya, Pak Robie tahu, sebagian peserta pelatihana tidak berpendidikan tinggi, sehingga disediakan instruktur seperti Pak Sugeng dengan materi pelatihan yang kira-kira kita semua bisa mengikutinya. Namun, menurut saya tingkat pendidikan dibutuhkan untuk berjaga-jaga nanti kalau usaha menjadi besar. Tapi nanti kalau usaha saya jadi besar, dan saya kerepotan mengurusnya saya bisa minta tolong Pak Robie lagi untuk memberikan pelatihan yang lebih tinggi ha...ha....ha...”

Trimurni beranggapan, untuk bisa mengikuti kegiatan seperti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, yang paling dibutuhkan adalah aktivitas partisipatif dari para peserta. Jika semua peserta aktif berpartisipasi, maka pelatihan akan berjalan dengan baik. Sebab semua bisa saling mengisi dengan adanya semangat partisipasi itu. Dengan pandangan seperti itu, Trimurni tidak menjadikan tingkat pendidikan sebagai penghalang bagi efektifnya sebuah pelatihan. Dia bisa menyampaikan hal itu karena memiliki pengalaman mengikuti pelatihan sebelumnya. Berikut konfirmasi Trimurni:

“Menurut saya yang paling dibutuhkan bagi efektifnya pelatihan adalah sikap partisipatif para peserta. Dengan adanya sikap partisipatif itu bisa membuat pelatihan menjadi hidup.

Karena semua berusaha terlibat pada setiap kegiatan yang diadakan. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, menurut saya tingkat pendidikan tidak diperlukan ya. Saya juga memandang sikap partisipatif yang dibutuhkan. Ini berdasarkan pengalaman saya mengikuti pelatihan pengembangan kecamatan (PPK). Ketika itu pesertanya beragam, ada yang berpendidikan tinggi, dan ada pula yang pendidikannya rendah. Pelatih menekankan pada partisipatif itu. Karena sebelumnya, yang berpendidikan tinggi lebih aktif dibanding yang berpendidikan rendah. Akibatnya, pelatihan menjadi tidak efektif”.

Dari hasil konfirmasi para nara sumber untuk indikator tingkat pendidikan ini, nampak ada satu orang—Wicaksono—yang memberikan konfirmasi perlunya tingkat pendidikan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Selebihnya, lima orang memberikan konfirmasi tingkat pendidikan tidak diperlukan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sehingga pelatihan menjadi efektif. Dengan demikian, maka untuk indikator tingkat pendidikan ini dapat diberikan konfirmasi negatif.

9.4.2.1.2. Kemampuan Membaca/Menghitung

Kalau tingkat pendidikan tidak dibutuhkan untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, bagaimana dengan kemampuan membaca/menghitung? Semua nara sumber memberikan konfirmasi bahwa untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemampuan membaca/menghitung sangat dibutuhkan. Mereka menyatakan tingkat pendidikan, dalam arti jenjang akademik, memang tidak relevan untuk menjadi peserta, meskipun mengakui kalau memiliki tingkat pendidikan tinggi akan lebih bermanfaat untuk mengikuti pelatihan. Karena akan lebih cepat memahami apa yang disampaikan oleh instruktur, terutama yang berkaitan dengan istilah-istilah bisnis yang belum pernah mereka dengar. Sebaliknya, untuk indikator kemampuan membaca/menghitung, mutlak dibutuhkan untuk menjadi peserta pelatihan. Sebab, meskipun pelatihan sebagian besar disampaikan secara lisan, namun banyak juga materi yang harus dibaca. Sementara kemampuan menghitung, semakin relevan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan. Sebab tujuan akhir kewiraswastaan adalah menghasilkan keuntungan moneter. Untuk bisa menghasilkan keuntungan itu tentu kemampuan

menghitung, apalagi menentukan laba atau rugi, sangat penting. Konsekuensinya, materi tentang keuangan dan akuntansi harus diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan. Disinilah kemampuan menghitung tidak bisa diabaikan, dan menjadi syarat untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Sebagai wiraswastawan batik, menghitung tentu sudah menjadi pekerjaan sehari-hari. Mulai dari menghitung biaya belanja bahan baku, menggaji pekerja, hingga menghitung keuntungan usahanya. Namun oleh nara sumber, kemampuan menghitung mereka hanya sebatas menghitung secara fisik, seperti yang dilakukan sehari-hari dalam menghitung belanja rumah tangga. Tidak sampai pada kemampuan menghitung untuk kepentingan usaha. Hal ini mereka sadari setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mereka menjadi mengerti salah satu penyebab sulit majunya perusahaan adalah akibat tidak melakukan pencatatan keuangan, sehingga tidak diketahui perkembangan riil perusahaan.

Untuk kemampuan membaca, para nara sumber juga mengakui, jarang membaca informasi-informasi yang penting bagi kemajuan usaha batiknya. Dengan terus terang mereka mengatakan, sejak lulus sekolah tidak pernah lagi memegang buku. Namun untuk kepentingan menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, tidak dibutuhkan kemampuan membaca yang tinggi, seperti ketahanan membaca, membaca buku-buku, atau aktif datang ke perpustakaan. Para peserta hanya disyaratkan mampu membaca saja. Berikut konfirmasi Arini:

“Ya tidak harus bisa membaca hal-hal sulit, yang penting bisa membaca tulisan. Sehingga bisa membaca apa yang dituliskan di papan tulis oleh instruktur. Saya sendiri kalau suruh baca yang sulit-sulit ya *ngglier*¹⁶². Wong baca buku cerita anak saya saja langsung ngantuk”

Trimurni juga mengungkapkan hal yang sama, bahwa kemampuan membaca memang dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kalau tidak tentu tidak bisa

¹⁶² Bahasa Jawa, artinya pusing

mengikuti pelatihan, yang disampaikan menggunakan tulisan. Trimurni memberikan konfirmasinya seperti berikut:

“Pak Sugeng itu kalau mengajar kan *ndak* hanya ngomong saja, sering juga menulis di papan tulis. *Lha* kalau tidak bisa membaca bagaimana? Ya paling tidak mampu membaca tulisanlah, tidak harus yang berat-berat seperti diharuskan membaca buku. Mereka juga tahu, kemampuan membaca kita semua, sehingga tidak diberikan yang harus dibaca, seperti buku”

Bagi Wicaksono dan Saptono, yang masih melakukan aktivitas membaca, tentu bukan masalah kalau diminta membaca. Wicaksono yang lulusan D3 masih membaca buku-buku yang dia dapatkan, baik yang ada di rumah atau sengaja dia membeli di toko buku. Dia memang menyempatkan ke toko buku untuk membelikan buku pesanan anak-anaknya. Di situ dia juga kadang membeli untuk dirinya sendiri. Sedang Saptono, karena sering diminta Holi untuk mengetik data-data dan menyusun administrasi, mau tidak mau dia harus membaca apa yang dituliskannya. Lama-kelamaan kebiasaan itu melekat pada diri Saptono sampai sekarang. Meskipun dia mengakui, untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak dibutuhkan kemampuan membaca seperti itu. Berikut konfirmasi Saptono:

“Waktu diajak Holi itu saya diminta mengetik angka-angka dan mengetik macam-macam tulisan. Awalnya pusing saya ngetik angka-angka itu. Tapi Holi terus mengajari saya, sehingga lama-lama menjadi terbiasa. Membaca juga begitu. Ketika mengetik macam-macam tulisan itu, saya kan otomatis membaca, meskipun *ndak mudeng*. Lama-lama saya jadi senang membaca. Malah yang saya baca dan saya ketik di kantor Holi itu, banyak yang disampaikan di pelatihan kewiraswastaan CEFE kemarin itu. Tapi kalau untuk jadi peserta pelatihan kewiraswastaan CEFE itu, ya sekedar cukup bisa membaca saja”.

Sedang Wicaksono memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau membaca ya masih senang, tapi ya tidak seperti waktu kuliah dulu, bacaannya buku-buku ilmiah yang diperintahkan dosen. Saya senang membaca buku praktis, terutama yang ada kaitannya dengan pekerjaan saya sekarang, yang kebetulan juga sejalan dengan kuliah saya, seperti buku-buku administrasi perkantoran. Meskipun kantor saya belum membutuhkan, karena belum besar, saya suka membacanya sambil membayangkan jika kelak kantor saya besar. Saya pergi ke toko buku kalau anak saya minta dibelikan buku. Tapi untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin itu, ya sudah mencukupi kalau bisa membaca. Sebenarnya kalau ditambah adanya buku-buku akan lebih baik. Tapi, mungkin yang mau membaca hanya saya dan Saptono”

Kuncoro dan Fatimah lebih pragmatis lagi. Mereka menyadari kemampuan membaca dan menghitung dari para peserta pelatihan dari klaster batik tidaklah tinggi. Ini disebabkan tingkat pendidikan yang dimiliki memang tidak tinggi. Kalau tingkat pendidikan mereka tinggi, belum tentu mereka mau menggeluti profesinya sekarang sebagai perajin batik. Mereka memahami, keterlibatan mereka pada usaha batik adalah keterpaksaan, akibat tidak ada alternatif pekerjaan lain untuk mereka yang tingkat pendidikannya tidak tinggi. Berikut konfirmasi Kuncoro:

“Yang tidak buta huruf Mas. *Wong* yang diajarkan itu ada yang ditulis. Jadi ya harus bisa membaca. Paling tidak membaca tulisan yang ada di papan. Kalau tidak jelas, biasanya saya tanya langsung ke Pak Sugeng, langsung beres. Kalau yang hitung-hitungan itu, memang diperlukan tingkat pendidikan yang tinggi kali ya. Tapi untuk menjadi peserta itu cukup bisa membaca dan menghitung (uang) saja ha...ha...ha...”

Fatimah memberikan konfirmasi seperti berikut:

“Untuk menjadi peserta, kemarin itu tidak ditanya tingkat pendidikan, tapi hanya ditanya bisa baca atau tidak. Kalau sekedar membaca, ya saya menjawab bisa. Untuk menghitung, juga tidak ditanyakan. Kalau hanya menghitung biasa, apalagi menghitung untuk dagang, ya sudah biasa. Tapi kalau menghitung seperti yang disampaikan di pelatihan, itu merupakan pengalaman baru. Meskipun sulit, kami tetap mengikutinya, karena sangat berguna untuk mengembangkan usaha.”

Dari konfirmasi para nara sumber, dapat dilihat semua nara sumber menyampaikan pendapatnya, bahwa kemampuan membaca/menghitung dibutuhkan untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Meskipun kemampuan membaca/menghitung itu hanya sebatas yang tersurat. Dengan demikian, maka indikator pengukuran kemampuan membaca/menulis dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.2.2. Pengalaman

Domain pengalaman dianggap penting dalam pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan. Di dalam domain pengalaman ini terdapat tiga indikator pengukuran, yaitu minat dalam kewiraswastaan, pengalamana kerja, dan pengalaman kewiraswastaan. Untuk praktisi kewiraswastaan klaster batik, selain penting, domain pengalaman dibutuhkan. Meskipun dibutuhkan, namun tidak semua indikator pengukuran ikut dibutuhkan. Praktisi wiraswastawan

klaster batik ini hanya membutuhkan pengalaman kewiraswastaan untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Dua indikator pengukuran lain, yaitu minat dalam kewiraswastaan, dan pengalaman kerja, tidak dibutuhkan karena pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ditujukan untuk praktisi kewiraswastaan, yaitu para wiraswastawan klaster batik. Para wiraswastawan klaster batik ini semuanya sudah memiliki pengalaman kewiraswastaan, dan sekarang sudah menjadi wiraswastawan, sehingga tidak membutuhkan lagi minat dalam kewiraswastaan. Untuk pengalaman kerja, sebagian besar para wiraswastawan di klaster batik itu adalah mantan pekerja di perusahaan batik, sehingga kebutuhan pengalaman kerja sudah terlewati.

Dengan demikian untuk terjadinya efektivitas pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, para peserta handaknya memiliki pengalaman kewiraswastaan. Apakah demikian? Hal inilah yang akan dilakukan konfirmasi pada pembahasan mengenai indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan.

9.4.2.2.1. Pengalaman Kewiraswastaan

Semua nara sumber dari klaster batik ini menyetujui kalau untuk membuat efektif pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, para pesertanya memiliki pengalaman kewiraswastaan. Hal ini mereka sampaikan berdasar pengalaman mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh GTZ itu. Menurut para nara sumber, materi pelatihan kewiraswastaan yang disampaikan menjadi lebih mudah dimengerti dan menarik untuk diikuti, karena apa yang disampaikan itu relevan dan dibutuhkan untuk menjalankan usaha batik mereka.

Ada kemungkinan para peserta akan mendapat kesulitan dalam memahami materi-materi yang disampaikan pada pelatihan, jika belum memiliki pengalaman kewiraswastaan. Sebab cukup banyak materi yang bersifat praktis, yang belum tentu dimengerti oleh mereka yang belum pernah terjun langsung ke dunia usaha, khususnya usaha batik. Selain itu, selama pelatihan, diskusi yang terjadi juga mengambil tema dari pengalaman-pengalaman para peserta. Tidak jarang pelatihan justru digunakan untuk memecahkan masalah riil yang dihadapi para peserta. Jadi, indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan ini memang bisa dijadikan tolok ukur efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Karena para peserta membawa

pengalamannya pada pelatihan, kemudian mendapat penyelesaian. Seperti yang dikonfirmasi

Wicaksono berikut:

“Saya berpendapat pengalaman itu dibutuhkan ya, agar pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif. Sebab, materi dan diskusi yang terjadi di pelatihan banyak datang dari para peserta. Misal ada peserta menanyakan sesuatu, pertama jawaban dilempar kepada peserta yang lain. Kemudian dirangkum semua jawabannya dan pengajar memberikan satu kunci jawaban, bahwa yang benar itu adalah yang ini. *Lha* kalau tidak punya pengalaman kan akan kesulitan mengikuti diskusi itu. Jangankan mengikuti diskusi, materi yang disampaikan juga banyak yang bersifat praktis, sehinggag sulit dimngerti bagi yang belum punya pengalaman. Saya sendiri menjadi pengusaha batik ini karena memang ada nilai tambahnya. Tentu saja kalau dibanding pekerjaan saya yang dulu ya”.

Arini juga meraskan adanya manfaat jika para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memiliki pengalaman kewiraswastaan. Dia setuju dengan apa yang dikatakan Wicaksono, bahwa materi yang disampaikan pelatih dan juga diskusi yang terjadi hanya bisa diikuti dan dimengerti orang-orang yang sudah berpengalaman. Lebih spesifik lagi, untuk kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini adalah berpengalaman berusaha di bidang batik. Berikut konfirmasi Arini:

“Awalnya tahun 1990-an saya bekerja di pabrik batik milik orang Arab. Saya enam tahun disitu. Sebelum menjadi kepala produksi, saya buruh biasa. Sebagai buruh saya hanya bergaji dua ribu lima ratus per hari. Itu saya jalani tiga tahun, sebelum menjadi kepala produksi. Setelah menikah, akhirnya saya keluar, dan mulai membangun usaha sendiri. Karena tidak mungkin bekerja seharian penuh, dengan meninggalkan rumah. Ketika ditawarkan mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini, waktu itu perusahaan saya sedang *down*. Ya sudah hitung-hitung mencari pemecahan masalah yang saya hadapi, saya mengikuti pelatihan itu. Di pelatihan itu saya permasalahan saya didiskusikan bersama, dan mendapat bantuan pemikiran dari pelatih. Akhirnya, saya mendapatkan jalan keluarnya. Kalau saya tidak mengikuti pelatihan dan tidak meyampaikan permasalahan yang saya hadapi, mungkin saya tidak diwawancarai *sampean*¹⁶³. Jadi saya setuju dengan apa yang disampaikan Wicaksono, bahwa pengalaman dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kalau mau pelatihannya efektif.”

Fatimah merasa beruntung dengan pengalaman panjang yang dimilikinya ketika mengiktui pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sebab, dengan pengalamannya itu dia bisa mencocokkan dengan materi-materi pelatihan yang diterimanya. Ternyata pengalamannya itu ada yang cocok dengan materi pelatihan, tapi ada juga yang tidak cocok. Pengalaman yang tidak

¹⁶³ Bahasa Jawa tengahan, artinya kamu

cocok itu justru menjadi bahan untuk berdiskusi dengan teman-teman dan pelatih. Malah disitulah dia mendapat banyak ide-ide baru, disamping permasalahan yang dihadapinya bisa diselesaikan.

Fatimah menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya menekuni usaha batik ini sudah hampir tiga puluh tahunan. Jadi sudah lama sekali. Tapi karena hanya *home industry* jadinya ya tidak bisa besar. Tapi kalau jadi besar mungkin saya juga akan kerepotan mengurusnya. *Wong* sudah sekitar empat tahun saya dipusingkan dengan masalah keuangan. Kalau dilihat dari penjualan sepertinya tidak ada masalah. Malah saya melihat ada kemajuan. Namun uangnya kemana ya? *Kok ndak* bisa kumpul. Jangankan menabung, hanya sekedar membeli mori saja kadang-kadang kesulitan. Masalah kesulitan membeli mori ini memang dari dulu ada. Apalagi sebelum ada KUD. Tapi yang saya rasakan akhir-akhir ini, agak semrawut. Pengalaman ini saya sampaikan di pelatihan. Ternyata tidak saya saja yang menghadapi masalah itu. Akhirnya menjadi bahan diskusi, dan diberikan jalan keluar oleh pelatih dan bapak-bapak lainnya. Itu barangkali yang membuat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin berhasil. Karena pesertanya membawa pengalamannya masing-masing untuk didiskusikan.”

Apa yang disampaikan Fatimah itu dibenarkan Kuncoro, yang juga mendapati masalah keuangan. Meskipun tidak separah dan selama yang dihadapi Fatimah. Apalagi pengalaman Kuncoro juga lebih lama dan lebih baik dibanding Fatimah. Kuncoro mewarisi pabrik batik milik orang tuanya. Sehingga dari segi keberadaan perusahaan, milik Kuncoro lebih tua. Dengan pengalaman yang lebih lama itu, mestinya Kuncoro lebih bisa mengatasi masalahnya. Namun, bagi Kuncoro pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu menambah wawasannya, terutama dalam hal manajemen dan pengelolaan keuangan. Berikut konfirmasi Kuncoro:

“Dua tahun saya mendapati masalah seperti yang disampaikan Fatimah di pelatihan. Memang apa yang saya hadapi tidak separah Fatimah, dan juga tidak selama yang dialaminya. Masalah mori memang selalu ada sejak usaha ini masih dipegang Bapak saya. Tapi kalau dulu permasalahannya hanya dua, kalau tidak morinya langka, ya harganya naik. Kalau sudah begitu, biasanya diatasi dengan pinjam tetangga atau para pedagang. *Lha* kalau sekarang mori ada, wong tinggal ambil di KUD. Kalau belum punya uang bisa utang dulu. Kalau mau ada kenaikan harga, KUD juga sudah *woro-woro*¹⁶⁴. Ternyata yang terjadi saya tidak mencatat semua transaksi, dan mencampur adukkan keuangan perusahaan dengan keuangan pribadi Kalau *ndak* ada pengalaman itu kan *ndak* mungkin saya bisa mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan baik”

¹⁶⁴ Bahasa Jawa, artinya memberi kabar

Pentingnya pengalaman kewiraswastaan menjadi syarat efektifnya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diakui juga oleh Trimurni dan Saptono. Menurut keduanya, materi yang disampaikan oleh pelatih memerlukan adanya pengalaman pesertanya. Sebab, seperti juga dirasakan oleh peserta lain dari klaster batik, materi yang disampaikan lebih banyak hal-hal yang hanya bisa dimengerti oleh peserta yang sudah berpraktik sebagai wiraswastawan. Saptono sendiri sudah menanyakan kepada Holi, tentang materi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang dia ikuti. Menurut temannya yang pada akhirnya ikut terlibat pada pelatihan itu karena diminta oleh KBI Solo, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu memang didesain untuk para praktisi kewiraswastaan. Jadi yang bisa ikut mestinya mereka yang sudah memiliki pengalaman berwiraswasta. Berikut konfirmasi Trimurni untuk indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan:

“Saya beruntung ya, ketika mengikuti pelatihan CEFE itu saya sudah memiliki pengalaman yang panjang sebagai perajin batik. Kalau tidak, saya pasti mengalami kesulitan dan tidak mendapat apa-apa dari pelatihan itu. Saya setuju dengan pendapat kawan-kawan yang mengatakan kalau mau mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu harus berpengalaman dulu. Kalau tidak malah *muspro*¹⁶⁵. Saya sendiri sebenarnya bukan asli Mojolaban. Keluarga saya pindah kesini dari Boyolali, di wilayah Kedung Ombo. Keluarga saya termasuk yang harus pindah akibat pembuatan waduk Kedung Ombo. Orang tua membeli pekarangan dan sawah di sini. Tapi tidak bisa luas. Lulus SMA saya bekerja sebagai pembatik di Laweyan. Seperti teman-teman yang lain, setelah menikah saya berhenti dan mencoba membuat batik sendiri. Pengalaman berusaha itu mempermudah saya mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE”.

Sedang Saptono menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Ketika awal-awal mengikuti saya mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, saya merasa *kok* sepertnya sudah saya lakukan sehari-hari. Lalu saya tanyakan ke Holi, apa saya perlu melanjutkan pelatihan itu? *Kok* sepertnya saya sudah tahu. Awalnya Holi kaget juga. Lalu dia mencari informasi tentang pelatihan CEFE itu. Menurutnya pelatihan itu memang dirancang untuk para praktisi kewiraswastaan oleh GTZ. Untuk tahap awal memang seperti yang sudah saya lakukan. Tapi materi-materi berikutnya akan banyak yang harus saya pelajari. Dia menyarankan saya untuk terus ikut. Menurut Holi memang sudah pas kalau peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu pesertanya harus memiliki pengalaman kewiraswastaan”.

¹⁶⁵ Bahasa Jawa, artinya sia-sia

Dari penuturan yang disampaikan para nara sumber mengenai indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan, dapat disimak bahwa semua nara sumber memberikan pernyataan yang bernada positif. Dengan demikian, maka indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan dapat diberikan konfirmasi positif.

9.4.2.3. Perilaku

Domain ketiga dari karakteristik peserta yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan adalah perilaku. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diikuti oleh peserta dari klaster batik, domain ini dibutuhkan oleh sebanyak 31 orang peserta. Sedang yang tidak membutuhkan ada 4 orang peserta (lihat tabel 9.1). Dengan demikian, Domain perilaku ini diisi oleh dua indikator pengukuran, yaitu gesekan/konflik, dan mendaftar. Dari dua indikator pengukuran itu, hanya indikator pengukuran mendaftar yang dibutuhkan.

Yang dimaksud mendaftar adalah untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan peserta dengan suka rela mendaftar. Mengapa harus suka rela mendaftar? Ini ada hubungannya dengan efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Jika para peserta melakukan pendaftaran dengan sukarela, maka ada keinginan dari diri peserta sendiri untuk mengikuti pelatihan. Jika keinginan itu timbul dari peserta besar kemungkinan pelatihan kewiraswastaan akan efektif. Sebab dengan adanya keinginan itu peserta akan tekun untuk mengikuti seluruh rangkaian pelatihan, dan berusaha untuk memahami materi yang disampaikan.

Sebaliknya, jika peserta tidak melakukan pendaftaran dengan sukarela, maka besar kemungkinan tidak akan mengikuti kegiatan pelatihan dengan tertib, dan mungkin juga tidak mempedulikan apakah mereka memahami materi yang disampaikan atau tidak. Sebab kesertaan mereka pada pelatihan hanya memenuhi mengikuti apa yang dikehendaki yang mendaftarkan mereka. Apakah memang ada pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya tidak mendaftarkan diri dengan sukarela? Inilah yang sebenarnya banyak terjadi. Apalagi kalau pelatihan tersebut merupakan proyek pemerintah. Untuk pelatihan seperti ini, biasanya pesertanya harus dicari. Bahkan tidak jarang, pesertanya juga harus dibayar, karena untuk mengeluarkan anggaran yang sudah dialokasikan. Tujuan pelatihan seperti ini bukan untuk memberikan pengetahuan dan *skill* kepada peserta, melainkan untuk merealisasikan proyek yang sudah direncanakan dan dianggarkan.

9.4.2.3.1. Mendaftar

Apakah peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik dengan sukarela mendaftarkan diri? Kalau dilihat tabel 9.1 nampak ada 31 orang peserta yang membutuhkan domain perilaku, dan empat menyatakan tidak membutuhkan. Ini menunjukkan mayoritas peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik ini membutuhkan domain perilaku, yang didalamnya terdapat indikator pengukuran mendaftar.

Faktanya memang ada empat orang peserta yang tidak membutuhkan domain perilaku. Dari keempat orang itu hanya satu orang mengikuti kesempatan wawancara mendalam, yaitu Fatimah Siraj. Selebihnya, lima orang masuk dalam kelompok mayoritas yang menyatakan bahwa perilaku mendaftar diperlukan untuk mengikuti. Menurut kelima orang ini, jika peserta bersedia mendaftarkan diri pasti mereka akan serius untuk mengikuti pelatihan. Ini berangkat dari pengalaman mereka bersama. Dari tiga angkatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster batik, mayoritas peserta mengikuti dengan semangat dan serius. Mereka juga sebagian besar mendaftar dengan sukarela. Memang ada yang tidak mendaftar sendiri, melainkan didaftarkan oleh pihak lain, seperti Fatimah dan tiga orang lainnya. Namun demikian, mereka juga mengikuti pelatihan dengan antusias.

Menurut pengakuan Fatimah, mengapa dia menjawab tidak membutuhkan ketika menjawab pertanyaan untuk domain perilaku dengan indikator mendaftar, karena waktu itu ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dirinya memang tidak mendaftar sendiri, melainkan didaftarkan oleh Arini. Fatimah juga menceritakan bahwa ketika itu tidak mempunyai gambaran seperti apa pelatihan kewiraswastaan itu. Dia hanya menuruti saja apa yang dikatakan Arini. Berikut konfirmasi Fatimah:

“Sebenarnya saya hanya menemani Arini saja. Waktu itu saya *ndak* terbayang pelatihan itu seperti apa. Menurut Arini pelatihan itu akan memberi kita pengetahuan tentang meningkatkan usaha batik. Saya ya ikut saja, *wong* untuk meningkatkan usaha kita. Tapi setelah mengikuti pelatihan *kok* ya pelajarannya bagus dan bisa saya fahami, dan saya merasa mendapat manfaat. Maka saya jadi semangat untuk datang ke palatihan”.

Wicaksono setuju kalau peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mendaftarkan diri dengan sukarela. Sebab, menurutnya, dengan mendaftarkan diri secara sukarela itu mereka menjadi memiliki tanggung jawab atas keputusannya itu, yaitu akan mengikuti pelatihan dengan serius. Ini akan berbeda kalau tidak mendaftar dengan sukarela. Mereka memiliki kemungkinan besar untuk mengikuti dengan sesuka hati sendiri. Karena, sebenarnya mereka tidak membutuhkan pelatihan itu, tapi karena didaftarkan maka mereka akan mengikuti pelatihan sekedar memenuhi permintaan yang mendaftarkan mereka. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Saya kira lebih baik kalau peserta mendaftarkan diri dengan sukarela. Sebab, dengan begitu mereka memiliki rasa tanggung jawab untuk mengikuti pelatihan dengan serius. Hal ini dapat saya buktikan dengan teman-teman yang mengikuti pelatihan CEFE kemarin. Semua berjalan bagus. Termasuk tingkat kehadirannya bagus. Tingkat kesadaran dari para peserta 95% dari awal sampai akhir bisa mengikuti semua. Dan perhatian mereka fokus pada pelatihan. Cara pengajarannya cukup bagus. Orang-orang yang mengikuti kegiatan juga cukup bagus. Meskipun ada yang tidak mendaftarkan diri sendiri, seperti Fatimah dan yang lainnya, namun mereka tetap serius mengikuti pelatihan. Karena yang mendaftarkan ternyata teman-teman sendiri”.

Kuncoro mendukung pendapat Wicaksono itu, bahwa untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sebaiknya para peserta melakukan pendaftaran dengan sukarela. Alasannya sama, yaitu lebih menjamin keseriusan peserta untuk mengikuti pelatihan. Jika para peserta bisa mengikuti pelatihan dengan serius, maka pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dapat berjalan efektif. Lebih jauh, Kuncoro juga mendukung jika proses pendaftaran untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu tidak saja memberikan persyaratan peserta melakukan pendaftaran sendiri dengan sukarela, tetapi juga harus diseleksi. Kuncoro menyampaikan konfirmasinya untuk indikator mendaftar sebagai berikut:

“Waktu itu kita diundang oleh BRI Cabang Sukoharjo. Di situ disampaikan bahwa BRI akan memberikan kredit jika perusahaan bisa kita jalankan dengan baik. Untuk itu kita ditawarkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Saya tidak tahu mengapa tiba-tiba, BRI mau kasih kredit. Biasanya kami sulit berhubungan dengan bank. Mungkin karena kita harus dilatih dulu itu. Nanti setelah punya ketrampilan menjalankan usaha dengan benar, dan perusahaan menunjukkan tanda-tanda kemajuan, barulah

kredit diberikan. Kami pun menanggapi tawarannya itu dengan antusias. Sebab kami sangat berharap bisa mendapat kredit. Kami dengan sukarela mendaftar pelatihan CEFE. Tapi ternyata tidak semua bisa menjadi peserta pelatihan. BRI melakukan seleksi untuk mendapatkan peserta yang cocok dengan metode pelatihan ini. Saya kira itu bagus ya. Tidak hanya mendaftarkan diri dengan sukarela, tapi juga harus diseleksi untuk bisa menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE”.

Arini dan Trimurni termasuk perajin batik yang diundang oleh BRI, seperti halnya Kuncoro. Mereka berdua tertarik dengan tawaran mendapatkan kredit dari BRI, meskipun harus mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE lebih dulu. Mereka mengakui, motivasi mendapatkan kredit itulah yang utama, sedang mengikuti pelatihan hanya mereka anggap sebagai persyaratan saja. Tapi setelah mengikuti pelatihan, ternyata materi-materi yang didapatnya cukup bisa dimanfaatkan untuk menjalankan usaha dengan benar. Benar yang dikatakan BRI, bahwa dengan mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dapat memberikan ketrampilan dalam menjalankan usaha batik. Dengan ketrampilan menjalankan usaha yang benar, BRI akan bersedia memberikan kredit. Arini menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Saya ikut pelatihan kewiraswastaan CEFE karena saya diundang BRI Cabang Sukoharjo. Di pertemuan itu kita yang diundang ditawari untuk ikut pelatihan. Saya mengiyakan saja, *wong* untuk bisa mendapatkan kredit harus ikut pelatihan itu. Tapi memang tidak semua yang hadir ketika itu langsung diikutkan jadi peserta. Kita disuruh pulang dulu, kemudian diadakan seleksi. Di situ lah saya mengajak Fatimah untuk ikut mendaftar dan diseleksi. Kami berdua berhasil diikutkan sebagai peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Saya kira kesediaan mendaftar dengan sukarela dan juga adanya seleksi itu membuat peserta serius mengikuti seluruh proses pelatihan. Tapi memang ada juga pengaruh janji mendapat kredit dari BRI. Tapi sejujurnya saya katakan, pelatihan itu menarik dan bermanfaat, sehingga kita rajin hadir”.

Sedang Trimurni menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Sebenarnya sudah lama ada usulan untuk mengadakan pelatihan bagi pelaku usaha di sini. Tapi kami tidak tahu bagaimana caranya, dan tidak tahu juga siapa yang harus menjalankan pelatihan itu. Mestinya Wicaksono yang pendidikannya paling tinggi. Tapi sepertinya sulit juga buat dia melakukan. Syukurlah ada undangan dari BRI untuk memberikan pelatihan, yang akhirnya kami tahu namanya adalah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Itulah sebabnya kami dengan sukarela mendaftarkan diri. Ternyata tidak semua dapat menjadi peserta. BRI melakukan seleksi. Saya kira bagus ya ada seleksi, agar tidak sembarangan orang bisa ikut jadi peserta. Nanti malah mengganggu, karena ketidakseriusannya”

Saptono lah orang yang paling mengerti latar belakang diadakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Hal itu karena Saptono mendapat informasi dari temannya Holi Utomo, yang bekerja sebagai konsultan UMKM di KBI Solo. Program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu sebenarnya program KBI Semarang yang diajak bekerjasama dengan GTZ sebagai penyelenggara pelatihan. Karena Solo Raya merupakan wilayah kerja KBI Solo, maka KBI Solo akhirnya dilibatkan. Selain melibatkan KBI Solo, KBI Semarang juga melibatkan cabang-cabang bank di Solo, seperti Bank Mandiri, Bank BRI, dan beberapa BPR. Dengan keterlibatan KBI Solo itu maka Holi jadi tahu. Meskipun keterlibatan Holi adalah setelah pelatihan berjalan. Berikut konfirmasi Saptono:

“Karena saya ikut hadir di pertemuan BRI Cabang Sukoharjo, dan dipilih untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, saya ikut saja. Saya memang berharap dengan mengikuti pelatihan itu, saya bisa mendapatkan kredit dari BRI. Ketika awal-awal pelatihan saya sempat malas, karena yang diceramahkan sudah lakukan semua. Kemudian saya tanya ke Holi, apakah saya perlu melanjutkan ikut pelatihan itu. Holi kemudian mencari informasi tentang pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, dan menyarankan agar saya meneruskan ikut pelatihan. Karena pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE cocok untuk saya. Kalau diawal saya tidak tertarik, karena baru menyampaikan hal-hal yang mendasar. Katanya materi berikutnya akan berguna untuk usaha saya. Belakangan, ternyata dia dilibatkan dalam pelatihan itu. Dia pun menceritakan ke saya latar belakang pelatihan CEFE itu. Program itu merupakan kerja sama KBI Semarang dengan GTZ. Katanya program itu untuk pengembangan klaster-klaster, termasuk yang di Trangsam (klaster mebel-Penulis), dan Polokarto (klaster batik-Penulis). Karena Tangsam, Polokarto, dan Mojolaban itu masuk wilayah kerja KBI Solo, maka KBI Solo dilibatkan. Dengan cerita Holi itu saya jadi tambah mantap mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dan tidak menyesali telah mendaftar dengan sukarela sebagai peserta”.

Dari enam nara sumber yang diwawancarai, lima diantaranya memberikan konfirmasi mendukung kalau peserta harus mendaftar secara sukarela untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dan hanya satu yang menyatakan tidak harus melakukan pendaftaran untuk menjadi peserta. Dengan demikian, maka indikator pengukuran mendaftar ini dapat diberikan konfirmasi positif.

Karena ketiga domain sudah dikonfirmasi dengan jawaban nara sumber, maka selesailah tugas menentukan indikator efektivitas untuk dimensi karakteristik peserta. Untuk dimensi ini, pada domain pendidikan mendapat konfirmasi negatif untuk indikator pengukuran tingkat pendidikan, dan konfirmasi positif untuk indikator pengukuran kemampuan membaca/menulis. Kemudian untuk domain pengalaman dan perilaku, keduanya mendapat konfirmasi positif. Dengan demikian ada tiga konfirmasi positif dan satu konfirmasi negatif untuk dimensi karakteristik peserta, seperti disajikan di tabel 9.4.

Tabel 9.4 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Peserta

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan	-	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni
		Kemampuan Membaca/Menghitung	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
	Perilaku	Mendaftar	+	1. Arini 2. Kuncoro 3. Saptono 4. Trimurni 5. Wicaksono

9.4.3. Karakteristik Program

Untuk dimensi karakteristik program, yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari praktisi kewiraswastaan adalah dua domain, yaitu konten/kurikulum dan kemasan pelayanan. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik,

selain dianggap penting kedua domain itu dibutuhkan. Ini ditunjukkan oleh tabel 1 dimana semua responden (34 orang) menjawab membutuhkan kedua domain tersebut.

Konten/kurikulum tentu menjadi unsur penting dalam sebuah pelatihan, yaitu menunjukkan materi apa yang akan disajikan kepada peserta pelatihan. Dengan konten/kurikulum yang baik dan dibutuhkan oleh peserta, maka akan mengundang minat peserta untuk mengikutinya. Lebih dari itu, konten/kurikulum yang baik akan memberi peluang bagi efektifnya sebuah pelatihan.

Kemasan pelayanan merupakan penunjang bagi efektivitas pelatihan. Karena kemasan pelayanan merupakan pelengkap dari konten/kurikulum yang sudah disusun. Betapapun baiknya konten/kurikulum disusun, kalau tidak dilengkapi dengan kemasan pelayanan ini maka efektivitas pelatihan bisa berkurang atau tidak efektif sama sekali. Salah satu kemasan pelayanan yang paling dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik ini adalah akses keuangan. Dari pembahasan dimensi karakteristik peserta, ketika membahas mengenai indikator efektivitas untuk domain perilaku dapat diketahui, bahwa para peserta ingin mendapatkan akses kredit dari Bank BRI Cabang Sukoharjo. Namun untuk mendapat akses itu, mereka harus mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Jadi dengan adanya kemasan pelayanan berupa akses kredit itu, membuat peserta antusias untuk mengikuti pelatihan. Meskipun diakui para peserta, bahwa konten/kurikulum (materi) yang diajarkan pelatih disampaikan dengan menarik dan berguna bagi pengembangan usaha mereka.

9.4.3.1. Konten/Kurikulum

Domain konten/kurikulum dibutuhkan oleh semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik. Tentu ini menjadi informasi yang baik, sebab dengan respon yang penuh itu dapat diketahui bahwa para peserta dari klaster batik tersebut memahami apa yang telah mereka pelajari dari pelatihan, bahkan mungkin juga sudah merasakan manfaat dari

pelatihan tersebut. Hal ini karena pertanyaan mengenai kebutuhan akan konten/kurikulum menyangkut materi yang telah mereka pelajari.

Seperti diketahui dari tabel 4.1, domain konten/kurikulum itu memiliki tujuh indikator pengukuran, dimana ketujuh indikator pengukuran itu merupakan materi yang seharusnya disampaikan pada pelatihan kewiraswastaan. Dengan demikian untuk menentukan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik ini, maka para peserta akan dikonfirmasi apakah mereka mendapatkan ketujuh materi tersebut? Mengikuti model konseptual penelitian, untuk menentukan indikator efektivitas ini jawaban nara sumber akan dikategorikan menjadi positif, netral, dan negatif.

Konfirmasi positif mengindikasikan bahwa para nara sumber menilai pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berjalan efektif di klaster batik dipandang dari konten/kurikulum. Konfirmasi netral mengindikasikan, nara sumber menilai ragu-ragu atau tidak memberikan penilaian atas efektivitas pelatihan yang terjadi di klaster batik. Kemudian untuk konfirmasi negatif mengindikasikan nara sumber menilai pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berjalan tidak efektif di klaster batik untuk domain konten/kurikulum.

9.4.3.3.1. Melek Keuangan/Akuntansi

Indikator pengukuran melek keuangan/akuntansi adalah yang pertama yang akan dikonfirmasi kepada para nara sumber dari domain konten/kurikulum. Posisi pertama ini kemungkinan ada hubungannya dengan tingkat kepentingannya untuk materi pelatihan kewiraswastaan. Materi melek keuangan/akuntansi mungkin dianggap paling penting untuk diajarkan. Kalau di modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, materi ini ada di anak tangga yang kelima. Oleh karena itu, materinya juga ditempatkan di modul ke lima. Apakah ini artinya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak menganggap penting materi keuangan? Tentu tidak. Sesuai dengan metode anak tangga yang digunakan, materi keuangan dianggap penting dan sulit diajarkan, maka ditempatkan di anak tangga atas. Sebagai mana lainnya meniti anak

tangga, atau mendaki gunung, semakin tinggi adalah semakin sulit diselesaikan. Dalam pentahapan pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, materi keuangan ini berapada pada tahap keempat, yaitu tahap pengembangan strategi & rencana tindakan.

Bagi para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik, materi melek keuangan/akuntansi ini sangat penting dan mereka membutuhkannya. Oleh karena itu, mereka sepakat memberikan tanggapan positif atas pertanyaan apakah materi keuangan/akuntansi diajarkan dipelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dengan memberikan jawaban yang pada intinya adalah materi tersebut ada di pelatihan dan diajarkan. Lebih jauh mereka merasa gembira mendapatkan materi itu, sehingga mereka dengan antusias dan serius mengikuti proses pelatihan. Tidak ketinggalan mereka juga menceritakan mendapatkan banyak manfaat dari materi melek keuangan/akuntansi itu.

Dalam hal menyampaikan konfirmasi mengenai keberadaan materi, para nara sumber dari klaster batik ini melakukannya dengan antusias. Hal ini dapat juga dijadikan petunjuk adanya indikasi para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik memberikan konfirmasi positif, yang artinya pelatihan kewiraswastaan itu efektif.

Dua hal dominan yang disampaikan pada wawancara yang antusias itu adalah mereka menjadi mengenal administrasi keuangan dan pelatihan itu juga membantu memecahkan masalah mereka secara riil. Seperti disampaikan Fatimah, Kuncoro dan Arini ketika memberikan konfirmasi pengalaman kewiraswastaan, bahwa mereka mengalami kesulitan yang cukup lama, yaitu empat tahun dialami Fatimah dan dua tahun dialami Kuncoro. Bahkan untuk Arini kondisi lebih parah lagi, yaitu perusahaan nyaris bangkrut. Permasalahan yang mereka hadapi sama, yaitu mereka merasa tidak dapat mengumpulkan uang hasil penjualan. Padahal, dari sisi bahan baku, suplainya lancar dan harga tidak bergejolak. Sementara dari sisi penjualan, mereka merasa penjualan cukup lancar. Mengapa bisa terjadi kesulitan keuangan? Kuncoro akhirnya mengakui, bahwa ketidakseimbangan keuangan itu terjadi akibat dia menggunakan uang untuk kepentingan

pribadi. Padahal, ajaran pertama dan utama dari pengelolaan keuangan bisnis adalah harus memisahkan keuangan perusahaan dengan keuangan pribadi.

Akhirnya dengan administrasi keuangan itulah masalah yang mereka hadapi bisa diselesaikan. Selain di pelatihan sudah disediakan berbagai formulir untuk pencatatan keuangan, seperti catatan tentang piutang, utang, transaksi dan lain sebagainya (lihat lampiran 4), kasus yang digunakan untuk pelatihan adalah kasus mereka sendiri. Fatimah memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya senang pelatihan ini bisa memecahkan masalah saya. Ternyata keuangan itu harus dicatat dengan rapi dan tepat, sehingga kita tahu kemana larinya uang dari penjualan itu. Seperti kasus saya, ternyata masih banyak penjualan saya yang belum dibayar oleh para pengecer di PGS (Pusat Grosir Solo). Formulir-formulir yang disampaikan di pelatihan itu benar-benar bermanfaat. Sekarang semua perajin memiliki formulir-formulir itu. Pelatihan mengenai keuangan itu menjadi bermanfaat, karena ketika itu masing-masing kasus yang dialami perajin diselesaikan”

Sementara itu Kuncoro memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Pelatihan yang mengajarkan keuangan itu menyadarkan saya, bahwa tidak bisa dibenarkan menggunakan keuangan perusahaan untuk kepentingan pribadi, kalau perusahaannya mau maju. Kemarin itu, kasus saya kan didiskusikan, dibicarakan rama-ramai. Tapi ternyata kasus seperti saya rata dialami juga oleh semua perajin. Pantas saja perusahaan kami tidak bisa besar. *Wong* uangnya diambil untuk belanja dapur terus. Saya sangat terbantu dengan formulir-formulir administrasi keuangan yang dibagikan kemarin itu, yang sekarang saya gunakan”.

Arini menambahkan penuturan Kuncoro itu dengan konfirmasinya sebagai berikut:

“Seperti saya sampaikan, saya diajak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini ketika usaha saya lagi *down*. Ya sudah, saya merasa seperti mendapat pertolongan. Siapa tahu dengan mengikuti pelatihan itu saya bisa memperbaiki keadaan usaha saya. Saya sampaikan permasalahan yang saya hadapi di pelatihan. Di sana didiskusikan. Anehnya, muncul banyak usul dari teman-teman yang pernah mengalami seperti yang saya alami. Jadi sebenarnya kalau kita mau saling bekerjasama, kita bisa menyelesaikan semua permasalahan kita, yaitu dengan mendengarkan pengalaman dari teman yang sudah mengalami. Namun, saya harus mengakui, usulan dari teman-teman itu harus diolah dulu. Tapi penyelesaian yang benar-benar mengatasi masalah adalah materi mengenai administrasi keuangan, yang dilengkapi dengan alat-alatnya berupa formulir-formulir itu”.

Saptono juga mengakui materi keuangan yang disampaikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster batik benar-benar membuka wawasan baru dalam

mengelola usaha batik. Selain mendapatkan contoh-contoh formulir untuk administrasi keuangan, dan mengangkat kasus aktual yang dialami peserta pelatihan dari klaster batik, Saptono juga merasa mendapatkan inspirasi dari pelatih yang menyampaikan juga pengalaman dari klaster-klaster lain yang sudah lebih dulu mengikuti pelatihan. Berikut konfirmasi Saptono:

“Kami menganggapnya sebagai rujukan informasi. Misalnya, di klaster Trangsam ada permasalahan A, B, C, D. *Nah*, permasalahan itu kan sebuah rangkaian yang tidak terpisah, sehingga kita harus bisa memilih masalah mana dulu yang harus kita selesaikan. Kasus keuangan juga terjadi di klaster Trangsam itu. Penyelesaiannya diceritakan oleh pelatih, dan kami bisa membandingkan untuk menyelesaikan masalah kami. Tertib administrasi keuangan itu penting, sehingga kita harus menjalankannya. Beruntung kita diajarkan secara praktik dengan menggunakan alat yang disediakan oleh pelatih, dan kasusnya dari kita sendiri”.

Selain mengakui keberadaan materi keuangan dan akuntansi, dan mendapatkan manfaat dari adanya pelatihan itu dengan mendapatkan alat-alat untuk mengadministrasikan keuangan, Trimurni juga mendapati hal lain yang menurutnya sangat membantu dalam mengikuti pelatihan kewiraswastaa Metode CEFE, yaitu cara penyampaian dan metode mengajar yang digunakan. Trimurni menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Penyampiannya sederhana. Bahasa dan istilah yang digunakan juga sederhana. Dengan metode kasus yang diselesaikan adalah yang dihadapi oleh para peserta sendiri. Ini benar-benar membantu kami untuk memahami pelatihan dengan materi keuangan yang sulit itu. Jadi kita ditanya, siapa yang memiliki masalah keuangan, kalau pas pelatihan lagi membahas keuangan. Disitu yang punya masalah diminta menceritakan. Lalu kami diminta memberikan usulan penyelesaian, kalau usulan itu sudah bisa digunakan menyelesaikan masalah yang ada, ya sudah usulan itu yang digunakan. Paling ditambah sana-sini oleh pelatih. Tapi kalau usulan tidak ada yang cocok, pelatih memberikan solusinya. Tapi kami boleh juga tidak setuju dengan usulan pelatih. Kalau ini terjadi, pelatih memberikan pengalaman dari klaster lain”.

Wicaksono setuju dengan apa yang disampaikan Trimurni, bahwa penyampaian pelatihan kewiraswastaaan Metode CEFE mudah diterima oleh para peserta dari klaster batik. Selain bahasa yang digunakan sederhana, menurut Wicaksono, materi yang disampaikan lebih banyak praktik. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Dari pelatihan CEFE itu kita diajarkan cara-cara membuat nota utang, nota piutang, dan nota pengeluaran. Meskipun masih sederhana, namun buat kita sudah ada kemajuan. Dan yang terpenting dengan pembukuan itu, kita jadi tahu perkembangan usaha kita,

sehingga bisa terus mengembangkannya. Bahasa yang digunakan untuk menjelaskan pelajaran keuangan itu juga sederhana, sehingga kita mudah memahami. Apalagi penyampaiannya lebih banyak menggunakan cara-cara prektik, dengan menggunakan nota-nota yang disediakan itu”.

Dari konfirmasi para nara sumber dapat diketahui, bahwa semua para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan konfirmasi yang menyatakan keberadaan materi keuangan dalam pelatihan kewiraswastaan tersebut. Dengan demikian, maka indikator melek keuangan/akuntansi dapat diberikan konfirmasi positif.

9.4.3.3.2. Pemasaran/Penjualan

Pemasaran/ penjualan dalam dunia usaha tentunya menjadi topik sangat penting. Pada bisnis modern justru sebuah usaha dimulai dahulu dari pemasaran, yaitu dengan mempertanyakan apakah ada pasar yang meminati produk yang dihasilkan? Bahkan, lebih jauh, sebelum bisnis diputuskan dimulai dulu dengan riset pasar. Indikator pengukuran pemasaran/penjualan adalah ingin mengonfirmasi kepada para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik, apakah pelatihan kewiraswastaan itu memberikan materi tentang pemasaran/penjualan ini. Tentu saja indikator pengukuran ini menjadi penting, mengingat pentingnya posisi materi pemasaran/penjualan dalam pelatihan kewiraswastaan dan juga di dunia bisnis.

Kalau melihat modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang menggunakan anak tangga, materi itu ada di tangga keempat, bersama-sama dengan materi melek keuangan/akuntansi. Dengan demikian mestinya materi itu disampaikan kepada para peserta dari klaster batik.

Para nara sumber memberikan konfirmasi, mereka diberikan materi pemasaran/penjualan. Bahkan mereka menyampaikan, materi pemasaran/penjualan lebih mudah diikuti daripada materi melek keuangan/akuntansi. Meskipun demikian, mereka mengakui apa yang mereka pelajari jauh dari bayangan mereka tentang pemasaran/penjualan yang sering mereka dengar atau ucapkan. Mereka mengakui, sedikit banyak pernah mendengar istilah

pemasaran, namun sebatas melakukan penjualan. Tidak pernah membayangkan didalamnya ada promosi dan juga distribusi. Pada prinsipnya, mereka mendapatkan pelajaran berharga dalam hal pemasaran ini. Mereka menjadi memahami bagaimana melakukan promosi, memilih distribusi, menjalin komunikasi, dan bersaing.

Selain mendapatkan pemahaman tentang berbagai istilah pemasaran dan mempraktikkannya, para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik ini juga diajarkan mengenali pasar mereka. Dari materi ini, didapatkan pengetahuan, bahwa pasar yang selama ini dilayani ada dua, yaitu distributor dan pengecer. Karena dua pasar itu memiliki perilaku yang berbeda, maka cara berkomunikasi dan menjalin jejaring (*network*) juga berbeda.

Saptono, Trimurni, dan Kuncoro, misalnya, mulai membedakan perlakuan kepada dua jenis pasar yang mereka layani. Sebelum mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, mereka tidak membedakan kedua jenis pasar itu, karena memang tidak mengetahuinya. Setelah mendapat materi pemasaran/penjualan, kini mereka melakukan pendekatan yang berbeda. Berikut konfirmasi Saptono tentang indikator pengukuran pemasaran/penjualan:

“Pertama, saya harus mengakui ternyata ada perbedaan antara pemasaran dengan penjualan. Saya mikirnya pemasaran ya jualan itu. Baru setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE saya yang namanya pemasaran itu kalau orang Jawa bilang *tawa*¹⁶⁶. Jadi bagaimana cara *tawa* agar orang mau beli. *Lha* belinya itu yang namanya penjualan. Kemudian saya juga baru tahu kalau pasar saya itu ada dua, yaitu yang disebut grosir dan eceran. Dua pasar itu, menurut pelatih harus dibedakan komunikasi dan dan kerjasamanya. Itu sekarang sudah saya praktikkan”.

Trimurni memberikan konfirmasi sebagai berikut:

“Yang saya ingat dari materi pemasaran itu ada istilah *stake holder*. Saya ingat karena waktu itu saya kesulitan mengucapkan kata itu. Mengucapkannya saja susah, apalagi tahu artinya. Tapi setelah tahu, itu berguna sekali. *Stake holder* itu artinya yang terkait di dalamnya. Kita dikasih tahu, dalam pemasaran yang namanya *stake holder* itu harus dipelihara dan diperhatikan. Kita diajarkan bagaimana melakukan komunikasi dengan dengan *stake holder*, sehingga menjadi *network*. Kata ini dulu juga jadi bahan ledakan, setiap kali ada yang sulit mengucapkannya. Agar menjadi *network* itu, misalnya, kita diajarkan mendatangi distributor, mendengarkan cerita mereka, kita catat semua sebagai bahan untuk perbaikan”.

¹⁶⁶ Bahasa Jawa, artinya menawarkan

Sedangkan Kuncoro menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Memang benar apa yang disampaikan Saptono dan Trimurni itu, bahwa pasar dibedakan menjadi grosir dan pengecer, dan cara memperlakukannya berbeda. Untuk pasar pengecer, misalnya, seperti yang disampaikan Trimurni, kita diajarkan untuk menemui mereka dan mendengarkan cerita mereka. Sebab para pengecer inilah yang mendengar langsung kemauan pembeli. Jadi kita diminta mendengar dan memperhatikan. Itu memang pelajaran yang bagus dan berguna. Selama ini kita memang tidak pernah *ngobrol* soal itu dengan para pengecer. Kalau *ngobrol* banyaknya *guyon*¹⁶⁷. Itupun dilakukan kalau kita mengantar barang. Kalau yang diajarkan kemarin, harus ada waktu yang disediakan. Malah kalau ada uangnya, bisa ditraktir di restoran. Kata pelatih, biar pengecer semangat menjual barang kita ha...ha...ha...”. Sebenarnya ada satu lagi pasarnya, yaitu pemasaran langsung ke *market*, kata pelatih. Pasar ini adalah yang langsung kita jualan. Tapi karena waktu itu kita masih jarang menjual langsung ke pembeli, kita tidak semangat membahasnya. Tapi diingatkan, suatu saat bisa saja kita harus menjual langsung, seperti di pameran, atau desa kita menjadi desa wisata batik. Jadi diajarkan juga bagaimana melayani langsung pembeli”.

Wicaksono, Arini, dan Fatimah lebih tertarik memberikan konfirmasi tentang materi promosi untuk indikator pengukuran pemasaran/penjualan ini. Ini bukan berarti mereka tidak menganggap penting jenis pasar seperti yang disampaikan Saptono, Trimurni, dan Kuncoro. Mereka justru ingin melengkapi konfirmasi tentang materi pemasaran/penjualan itu. Menurutnya, jangan sampai materi pemasaran/penjualan itu hanya berisi soal pasar grosir dan eceran saja, tapi ada juga materi mengenai promosi juga. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Kita juga diberikan materi mempromosikan. Jadi tidak saja terbatas pada bagaimana memperhatikan pasar yang berbeda itu. Kita dikenalkan berbagai macam kegiatan promosi dan alat yang dibutuhkan. Misalnya, untuk pameran, kita disarankan membuat *leaflet*. Ini dimaksudkan agar mudah dibawa pengunjung. Karena *leaflet* itu tidak tebal. Bisa dilipat dan disimpan di saku. Kemudian untuk *souvenir*, kita disarankan membuat VCD. Tapi itu misalnya untuk pembelian yang banyak atau mahal, seperti batik tulis. Tapi sampai sekarang kita belum pernah membuat semua itu. Karena Dinas Perindag sudah membuatkan. Tapi saya sendiri berencana untuk membuatnya. Kalau yang dari dinas itu umum. Hanya mempromosikan batik secara umum, yaitu di Polokarto dan Mojolaban ada batik”.

Arini memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

¹⁶⁷ Bahasa Jawa, artinya bercanda

“Materi pemasaran yang paling saya suka itu promosi. Itu karena kata Pak Sugeng, pasar itu kan cepat bosan. *Nah* bagaimana cara mengatasinya? Dari sisi produk, harus selalu diperbarui. *Lha* kalau produk sudah dibuat baru, bagaimana pembeli tahu? Disinilah pentingnya promosi. Kita diajarkan untuk membuat promosi produk-produk baru kita, agar pembeli mengetahuinya. Kalau kita bikin produk baru, tapi pembeli tidak mengetahuinya, mereka tidak akan membeli. *Wong* ndak tahu. Urutan promosi seperti itu benar-benar saya praktikkan. Dan itu benar-benar membantu saya”.

Sementara itu Fatimah menyampaikan konfirmasi sebagai berikut:

“Kalau saya, yang paling saya ingat dari pelajaran pemasaran dan penjualan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, adalah kata-kata bersaing. Pelatih ketika itu menyampaikan, apa pentingnya promosi. Promosi itu tidak perlu ada kalau tidak ada pesaing. Ya, bersaing adalah masalah utama pada usaha. Waktu itu dibahas persaingan pada usah batik. Kita diajarkan mengenali pesaing kita, terutama yang dari pekalongan. Memang waktu itu akhirnya kita menemukan, untuk batik cap, pesaing utama kita adalah batik Pekalongan. Untuk batik tulis, kita bersainng dengan Laweyan. *Lha*, bagaiman mengalahkan pesaing, salah satunya dengan promosi. Jadilah kita diajarkan cara-cara berpromosi itu”.

Dari penuturan para nara sumber pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik mengenai indikator pengukuran pemasarn/penjualan, dapat disimak semua nara sumber memberikan konfirmasi yang pada intinya mengakui konten/kurikulum berupa materi pemasaran/penjualan diberikan pada proses pelatihan. Dengan demikian, indikator pengukuran pemasaran/penjualan dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.3.3.3. Bisnis dan Manajemen Umum

Materi bisnis dan manajemen dalam domain konten/kurikulum merupakan yang dianggap penting bagi peserta pelatihan kewiraswastaan, dan dibutuhkan bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Di anak tangga modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE materi ini berada di anak tangga keempat bersama melek keuangan/akuntansi, dan pemasaran/penjualan. Untuk mendapatkan konfirmasi dari peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik, para nara sumber akan digali keterangannya mengenai keberadaan materi bisnis dan manajemen umum ini. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari domain konten/kurikulum. Indikator efektivitas itu didapat dengan mengonfirmasi indikator pengukuran masing-masing

domain, dengan ketentuan jika hasil konfirmasi itu adalah positif, maka dapat dikatakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik efektif. Tentu ini hanya dari domain konten/kurikulum.

Untuk indikator pengukuran bisnis dan manajemen ini, semua nara sumber menyatakan bahwa mereka mendapatkan materi itu, meskipun dengan cara penangkapan dan pengungkapan yang berbeda. Mereka mengonfirmasi materi yang dicantumkan di anak tangga keempat pada modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diajarkan saat pelaksanaan pelatihan.

Dua topik yang banyak mereka ceritakan adalah persaingan dan penataan. Untuk persaingan, mereka menyampaikan pelatih memberikan pengetahuan tentang adanya persaingan bisnis dalam bisnis apapun. Untuk bisnis batik, misalnya, ketika itu diambil pembahasan kasus adanya pesaing utama batik Polokarto dan Mojolaban, yaitu batik Pekalongan, untuk batik cap. Pelatih menyampaikan, persaingan bukanlah hal yang jelek, melainkan bisa diambil manfaatnya, yaitu membuat peserta pelatihan terus berpikir untuk menciptakan produk-produk baru dan mempromosikannya dengan tepat.

Untuk penataan, yang disebut manajemen mereka menuturkan topik yang paling mengena adalah melakukan pembagian kerja dan tertib administrasi. Dalam menjalankan usaha, selama ini para perajin batik melakukannya sendirian. Kalau masih kecil hal ini memang masih memungkinkan, namun kalau sudah membesar harus ada pembagian kerja diantara karyawan. Selain itu, karyawan juga harus ditingkatkan ketrampilannya dengan mengirim mereka ke pelatihan. Untuk tertib administrasi, yang paling berguna dan membantu mengembangkan usaha mereka adalah ketertiban administrasi keuangan.

Untuk persaingan bisnis Arini menyampaikan pelatih memberikan masukan bagaimana mengatasi persaingan bisnis itu. Caranya adalah dengan terus berpikir agar bisa mendapatkan ide-ide baru. Untuk di bisnis batik, Arini diminta untuk sering-sering datang ke pengecer. Mendengar masukan dari mereka. Selain itu juga diminta mengamati produk-produk pesaing. Dari situ dapat diketahui dimana letak kekurangan produknya. Ide juga tidak batasi pada produk

saja, tapi juga ide-ide dalam hal lain, seperti promosi, pengelolaan perusahaan dan yang lainnya. Berikut konfirmasi Arini, yang ketika diwawancara di Café Diamond, Solo memilih teh manis sebagai minumannya:

“Waktu mengikuti pelatihan CEFE itu kan perusahaan saya sedang *down*. Saya juga sudah patah semangat. Sepertinya sulit banget menjual produk saya. Kemudian di pelatihan itu permasalahan saya dibahas. Kita berdiskusi. Akhirnya pelatih juga memberikan ide-ide bagaimana keluar dari kebekuan perusahaan. Disitu Pak Sugeng menjelaskan, bagaimana kita terus mampu berpikir untuk menemukan ide-ide baru. Akhirnya mata saya terbuka, dan bisa bangkit kembali. Salah satu ide itu adalah saya diminta untuk memasarkan produk ke daerah wisata, dengan mengembangkan produk batik yang sesuai dengan daerah wisata itu”.

Fatimah juga mulai mengerti, bahwa dalam dunia bisnis, persaingan itu selalu ada. Sebelumnya Fatimah berpikir seperti Arini, tidak pernah memperhatikan persaingan. Mereka hanya fokus pada produksi. Apalagi untuk batik tulis yang sudah pakem, membuat produk yang keluar dari pakem itu tidaklah mungkin. Sedangkan untuk batik cap, memang kemungkinan membuat produk-produk yang lebih variatif lebih dimungkinkan. Tapi pembuatan itu tidak didasarkan pada persaingan, melainkan hanya keinginan saja. Jadi kalau ingin membuat suatu motif batik, langsung dibuat saja, tanpa memikirkan apakah produk itu diinginkan pasar. Berikut konfirmasi Fatimah:

“Tadinya saya *ndak* ngerti kalau persaingan bisnis itu bagian dari pekerjaan menjalankan usaha sehari-hari. Saya menganggap persaingan itu hal yang tidak penting. Biasa saja. Toh semua menjual barang yang sama, jadi ya tergantung rejekinya sendiri-sendiri. Ternyata dalam bisnis persaingan itu bisa diurus dengan cara-cara yang disebut dalam pelatihan itu, strategi. Saya benar-benar baru *mudeng*. Apalagi untuk membuat motif-motif baru, tadinya saya melakukannya karena ingin melakukan. Saya lagi seneng. Ternyata dalam bisnis, itu tidak betul. Kita harus membuat apa yang diinginkan pembeli. Pantas produk batik dari Pekalongan ini luar biasa, terutama pewarnaan. Kejar-kejaran. Hampir setiap minggu berubah. *Nah*, dengan dibahas masalah batik Pekalongan itu, kita-kita jadi mengerti hanya soal pewarnaan saja sudah bisa mempengaruhi bisnis. Saya kira pelajaran persaingan bisnis ketika itu telah memberikan banyak pengetahuan untuk saya dan teman-teman”.

Sementara itu Kuncoro lebih mengingat topik tentang tertib administrasi. Menurutnya pelajaran manajemen itu intinya adalah tertib. Artinya kalau segala sesuatu sudah dikerjakan secara tertib, maka itu sudah menjalankan apa yang disebut manajemen. Kuncoro sangat merasakan betapa pentingnya manajemen tersebut. Selama ini dalam mengurus

perusahaannya, Kuncoro memang kurang perhatian dalam hal itu. Akibatnya, dia mengalami salah satu masalah penting, yaitu kesulitan keuangan, meskipun dari sisi penjualan tidak ada masalah. Kesulitan keuangan itu akibat tidak tertibnya dalam administrasi keuangan atau manajemen keuangan. Dia mencampuradukkan keuangan perusahaan dengan keuangan pribadi. Dia mengakui itu salah, dan itu merata dilakukan oleh semua perajin batik. Berikut konfirmasi Kuncoro:

“Saya kira untuk pelajaran manajemen itu semuanya ter *cover* lah dari hulu sampai hilir. Kita diajarkan mengadministrasikan semua hal, mulai dari pencatatan bahan baku, karyawan, hingga keuangan. Itu semua ikut membantu menyadarkan kami para perajin batik, bahwa kalau semua dicatat dengan tertib akan memudahkan kita mengurus usaha. Saya kira pelajaran manajemen ini yang membuat sekarang kita menjadi lebih baik dan lancar dalam bisnis. Lebih lanjut, dalam hal pembukuan. Yang tadinya hanya catatan kecil tidak jelas, atau malah tidak ada pencatatan, kini mulai melakukan pembukuan yang tertib. Masalah keuangan seperti yang saya alami itu, menjadi hilang. Kalau pun ada, menjadi lebih mudah mengatasinya”.

Selain tertib administrasi keuangan, topik manajemen lain yang menjadi perhatian Wicaksono, Saptono dan Trimurni adalah adalah soal karyawan, yang dalam pelatihan itu disebutkan sebagai SDM (sumber daya manusia), dan pengembangan bisnis. Menurut Wicaksono pada pelatihan diajarkan pembagian kerja diantara karyawan dan pengembangannya. Selama ini yang terjadi diusaha para perajin, jalannya usaha hanya dilakukan seorang diri oleh pemilik. Untuk yang masih kecil, hal ini tidak menjadi masalah. Namun yang sudah memiliki karyawan, dianjurkan untuk dilakukan pembagian kerja. Tujuannya agar masing-masing karyawan bisa berkonsentrasi pada ketrampilan masing-masing. Dengan ketrampilan masing-masing itu, menurut Saptono, menjadi mudah untuk mengembangkan karyawan. Mereka bisa dilatih sesuai ketrampilannya. Jika masing-masing karyawan sudah memiliki ketrampilan, dan dapat dikembangkan, maka menurut Trimurni untuk mengembangkan usaha, menjadi tidak sulit. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Pelajaran manajemen yang paling saya rasakan berguna dan langsung saya praktikkan, adalah pembagian kerja diantara karyawan. Terus terang tadinya saya tidak melakukannya. Padahal usaha saya sudah lumayan. Terus terang juga, saya tidak melakukannya karena saya tidak mempercayai karyawan. Itu menjadi kasus di pelatihan.

Di sana diberi penjelasan, jika ingin mendapatkan karyawan yang dapat dipercaya, kita haru mulai dari ketika menerima karyawan. Setelah diterima jangan lupa dikembangkan dengan berbagi kesempatan dan pelatiha. Kalau sudah begitu, biasanya karyawan akan loyal dan dapat dipercaya. Saya langsung mempraktikkannya. Yang tadinya *one man show*, sekarang sudah ada manajemennya. Yang tadinya tidak memikirkan perkembangan, sekarang mulai berpikir mengembangkan keluar”.

Saptono memberikan konfirmasinya seperti berikut:

“Dari pelajaran manajemen itu, kita diberi tahu, bahwa yang paling penting dalam perusahaan itu adalah karyawan. Di pelatihan karyawan disebutnya SDM. Menurut Pak Sugeng, jika memiliki SDM yang trampil, maka kita akan bisa membuat produk-produk yang baik dan dengan waktu yang cepat. Ini akan menurunkan biaya. Sebaliknya, kalau kita memiliki SDM yang kurang baik, justru akan merugikan. *Lha* bagaimana supaya karyawan itu memiliki ketrampilan, di situlah GTZ masuk. Melatih SDM itu. Memang, melatih SDM memerlukan biaya. Tapi kalau bisa dapat gratis seperti ini (pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE-Penulis), sangat membantu”.

Sedang Trimurni memberikan konfirmasinya seperti berikut:

“Sebelum kita mendapat pelatihan itu, usaha kita belum bisa dikatakan komersial. Meskipun kita sudah melakukannya cukup lama. Tapi karena kita ini sebagian besar adalah ibu rumah tangga yang hanya ingin membantu suami, jadi ya belum berpikir komersial. Dengan adanya pelajaran manajemen kemarin itu, kita mulai berpikir tidak ada salahnya kalau usaha batik rumahan ini dijadikan bisnis. Caranya, ya dengan menggunakan manajemen itu. Bagi yang sudah mampu mempekerjakan karyawan, bisa mengambilnya, sehingga tidak dikerjakan sendiri semua. Dengan begitu, pengembangan usaha menjadi lebih mudah dilakukan”.

Dari konfirmasi para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik dapat dilihat, semua nara sumber menyatakan keberadaan materi bisnis dan manajemen umum pada pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan demikian indikator pengukuran bisnis dan manajemen umum di domain konten/kurikulum dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.3.3.4. Kejuruan

Indikator pengukuran kejuruan adalah untuk menentukan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster batik dari domain konten/kurikulum. Indikator ini akan diukur dengan cara mencari konfirmasi para nara sumber, apakah materi kejuruan diberikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Kalau dilihat dari modulnya, materi ini tidak

dicantumkan. Karena materi kejuruan adalah spesifik mengenai ketrampilan tertentu. Misalnya, untuk pembatik, mestinya materi kejuruannya adalah teknis membatik dan yang mendukung keteknisan tersebut, seperti pewarnaan dan desain.

Kebetulan untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik ini, pewarnaan dan desain menjadi permasalahan utama yang dihadapi, selain masalah pemasaran. Untuk masalah pemasaran, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan materi tersebut, seperti sudah diberikan konfirmasi pada indikator pengukuran pemasaran/penjualan. Sedang untuk pewarnaan dan desain pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak memberikannya. Tentu saja materi kejuruan yang berkaitan dengan batik tidak ada pada modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, karena pelatihan itu hanya didesain untuk memberikan ketrampilan berwiraswastaan. Meskipun ketrampilan berwiraswastaan itu untuk umum.

Para perajin batik Polokarto dan Mojolaban tidak memiliki ketrampilan pewarnaan dan desain, karena mereka sebetulnya bukan pembatik, melainkan buruh batik. Mereka menjadi pengusaha hanya meneruskan ketrampilan membatik saja, tanpa pengetahuan membatik. Biasanya ditempat kerja, mereka tinggal membatikinya saja, untuk batik tulis. Sedang untuk batik cap, mereka tinggal melakukan pengecapan. Untuk desain motif batik dan pewarnaan sudah ditentukan oleh pemilik pabrik. Kalaupun mereka bisa membuat desain dan warna untuk batiknya sekarang, itu hanya merupakan warisan dari tempatnya bekerja. Itulah sebabnya motif dan warna dari batik mereka tidak berubah. Beberapa perajin memang ada yang mengambil inisiatif mengembangkan desain sendiri, tetapi hasilnya belum menunjukkan profesionalisme. Karena memang tidak memiliki kemampuan dan ketrampilan untuk itu.

Mereka mengakui kelemahan mereka pada pewarnaan dan desain itu. Mereka ingin memiliki kemampuan itu. Namun, belum ada kesempatan untuk mendapatkannya. Setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, memang ada janji untuk melanjutkan untuk pelatihan tentang pewarnaan dan desain itu. Tapi sampai saat ini janji itu belum dipenuhi.

Secara umum para peserta pelatihan dari klaster batik menyatakan tidak mendapatkan materi kejuruan dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sebenarnya mereka berharap pelatihan itu juga memberikan materi kejuruan. Namun, pihak GTZ memberitahu bahwa untuk pelatihan kewiraswastaan ini memang tidak memberikan materi kejuruan. Materi kejuruan seperti itu akan diberikan oleh pelatihan lanjutan, yang bisa direncanakan untuk memberikan ketrampilan bidang apa saja yang dibutuhkan. Jadi pelatihan kejuruan, sebagai bentuk pelatihan lanjutan baru dalam bentuk rencana. Berikut adalah konfirmasi Arini:

“Mereka menjanjikan tahun depan kita akan dikirim ke pelatihan, semacam desain dan pewarnaan di AMP¹⁶⁸. Jadi support pemerintah baru sebatas menjanjikan aja, belum ada langkah konkrit. Karena waktu itu disampaikan pihak GTZ, bahwa kelemahan di batik kita itu pewarnaan dan juga desain. Maklum kami tidak memiliki ilmunya. Kami hanya meneruskan apa yang pernah kami kerjakan. Jadi sayang sekali, waktu itu tidak sekalian diberikan pelatihan pesewarnaan”.

Kuncoro menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Waktu penutupan pelatihan itu, memang mereka merencanakan mengadakan pelatihan tentang peningkatan kualitas. Karena yang dipandang paling lemah dari batik produksi kita itu adalah pewarnaan, maka direncanakan segera diadakan pelatihan itu. tapi sampai hari ini ya tidak pernah kesampaian. Jadi materi kejuruan itu memang tidak diberikan ketika pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, karena akan diadakan terpisah”.

Saptono juga memberikan konfirmasi yang sama sebagai berikut:

“*Nah* untuk memastikan perajin mampu menghasilkan produk dengan baik, diperlukan lagi pelatihan. Seingat saya waktu itu dari pihak Pemda menyatakan, ini menjadi tugas GTZ lagi. Yang dimaksud dengan pelatihan lagi itu adalah pelatihan pewarnaan. Untuk desain juga dibutuhkan, namun pewarnaan didahulukan. Karena itu yang lebih penting saat ini. Karena waktu itu yang menjadi pembicaraan di pelatihan adalah adanya persaingan dari Pekalongan, yang pewarnaannya lebih unggul. Jadi untuk materi kejuruan itu memang tidak diajarkan di pelatihan kewiraswastaan CEFE, karena akan diadakan tersendiri”.

Adapun konfirmasi dari Trimurni adalah sebagai berikut:

“Untuk klaster batik ini, memang ada usulan untuk mengadakan pelatihan bagi pelaku usaha di sini, misalnya pelatihan pewarnaan dan desain. Pelatihan itu memang belum dilaksanakan. Jadi belum ada tindak lanjutnya. Sayang sih, karena pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE materi tentang kejuruan itu tidak disediakan. Seharusnya, bisa dilaksanakan setelah pelatihan kewiraswastaan itu selesai. Jadi ilmu yang didapat

¹⁶⁸ Arini menyebut AMP adalah Ambarukmo Plaza, di Yogyakarta

dari pelatihat kewiraswawtaan itu tidak *muspro*. Sayangkan kan sudah pintar berusahanya, tapi yang dijual tidak bagus”.

Demikian pula dengan Wicaksono yang menyampaikan adanya rencana pelatihan pewarnaan, dengan konfirmasinya sebagai berikut:

“Ada rencana melatih pewarnaan. Karena pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, ketika itu dibahas tentang adanya pesaing dari batik Pekalongan. Batik dari pekalongan itu kebanyakan batik cap. Menurut GTZ, untuk batik cap, pewarnaan dan desain menjadi unggulan. Katanya pihak GTZ melakukan penelitian tentang pewarnaan dan desain itu di PGS. Katanya batik Pekalongan lebih disenangi pembeli, karena desain dan warnanya lebih menarik. Memang ketika pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE materi kejuruan ini tidak diberikan. Karena fokus pelatihan itu memang hanya pada kewiraswastaan. Materi tentang pewarnaan akan diberikan pada pelatihan lanjutan. Makanya, setelah pelatihan kewiraswastaan itu selesai sudah direncanakan untuk lanjut pelatihan kejuruan. Khususnya pewarnaan. Tapi sampai sekarang belum terlaksana”.

Fatimah adalah satu-satunya nara sumber yang tidak menceritakan adanya rencan pelatihan lanjutan itu. Namun, ceritanya tetap ada hubungannya dengan rencana pelatihan pewarnaan itu. Sebab, yang menjadi kasus yang didiskusikan pada topik bisnsi dan manajemen dulu itu adalah kasus yang dialaminya. Ketika itu dia menceritakan bahwa para pembeli di pengecernya di PGS lebih menyenagi batik Pekalongan. Setiap kali dia hendak menarik uang hasil penjualan dari pengecernya, pengecernya itu selalu menjawab produk dari Fatimah belum laku. Lalu pengecernya itu memberi tahu Fatimah, agar membuat batik seperti yang dibuat para pembatik dari Pekalongan. Berikut konfirmasi Fatimah:

“Saya penasaran, setiap kali saya nagih ke pengecer yang di PGS, selalu dijawab belum laku barang saya. Malah dia *ngasih* tahu saya, supaya membuat barang seperti yang dikirim dari Pekalongan. Katanya lebih disenangi oleh pembeli. Saya tidak tahu apanya yang bagus dari batik Pekalongan itu? Akhirnya kata-kata pengecer saya itu saya sampaikan di pelatihan. Katanya setelah itu GTZ melakukan penelitian di PGS. Setelah itu disampaikan ki kita, bahwa keunggulan batik Pekalongan dibanding produksi kita adalah di pewarnaan dan desain. Saya coba lihat-lihat di PGS dan Pasar Klewer. Dari Pekalongan ini luar biasa, terutama pewarnaan. Kejar-kejaran. Terus berganti-ganti, dan bagus-bagus.”

Dari penyampaian para nara sumber dari klaster batik dapat diketahui, bahwa semua menyatakan tidak mendapatkan materi kejuruan. Dengan demikian, indikator pengukuran kejuruan dapat diberikan konfirmasi negatif. Ini menunjukkan, dari indikator pengukuran kejuruan ini pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mengindikasikan tidak efektif.

9.4.3.3.5. Kepemimpinan/Kerja Tim

Indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim merupakan indikator kelima dalam domain konten/kurikulum. Indikator pengukuran ini juga akan digunakan sebagai indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari domain konten/kurikulum. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE akan dinilai efektif kalau konfirmasi atas indikator pengukuran kepemimpinan/tim kerja yang diberikan para nara sumber adalah positif. Konfirmasi positif ini dapat diketahui dari jawaban nara sumber atas pertanyaan apakah materi kepemimpinan/kerja tim diberikan ketika pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Kalau dilihat di modul tangga CEFE, materi kepemimpinan/kerja tim ini ada tangga keempat, merumuskan rencana usaha, yaitu pada materi organisasi dan manajemen. Jadi topik kepemimpinan disampaikan bersamaan, atau materinya digabung menjadi satu dengan materi manajemen.

Menurut para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik, materi kepemimpinan dan kerja tim itu memang disampaikan pada saat berlangsungnya pelatihan. Penyampaian materi itu tidak dalam bentuk teori melainkan dalam bentuk praktik dan permainan. Dalam penyampaian materi-materi sepanjang pelatihan selalu disertai dengan permainan atau kasus. Dalam permainan dan pemecahan kasus itu selalu dibentuk kelompok. Masing-masing peserta memiliki kesempatan menjadi ketua kelompok dan anggota kelompok. Dengan cara itu, menurut mereka, sejatinya mereka telah dilatih untuk menjadi pemimpin dan juga kerja tim. Dalam setiap permainan atau pemecahan kasus selalu dinilai, dan pemenangnya mendapat hadiah. Cara seperti ini cukup efektif untuk memunculkan jiwa kepemimpinan dan sekaligus kerja tim. Sebab, disitu akan ketahuan siapa yang mampu memimpin, dan siapa yang bisa berkerja

dalam tim, yaitu kelompok yang menang dan mendapat hadiah. Dalam pembentukan kelompok, ketua dan anggota selalu berganti-ganti.

Selain memberikan jawaban bahwa materi pelatihan kepemimpinan/kerja tim ada dalam pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, para nara sumber juga menyampaikan dampak dari materi itu, yaitu mereka menceritakan bagaimana mereka mengimplementasikan materi itu pada pengelolaan perusahaan. Wicaksono, misalnya, bercerita bagaimana sekarang dia dapat dengan mudah mendelegasikan pekerjaannya kepada karyawannya. Sebelumnya dia belum pernah mendelegasikan pekerjaan-pekerjaan penting kepada karyawannya. Akibatnya semua pekerjaan dilakukannya sendiri, sehingga mengurus tenaganya. Dengan pengetahuan kepemimpinan dan kerja tim yang diperlehnya dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diikutinya itu, kini dia bisa memberikan pekerjaan kepada tim kerjanya. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Pengetahuan tentang kepemimpinan dan kerja tim di pelatihan itu benar-benar membuat saya mampu mengendalikan karyawan. Yang tadinya semua pekerjaan saya tangani sendiri, sekarang sudah bisa mendelegasikan kepada anak buah. Minimal mengubah cara berpikir saya. Ketika pelatihan itu kan kita diberikan permainan yang harus dikerjakan secara tim. *Nah*, disitu kan kita diadu per kelompok. Siapa yang kompak, pasti keluar sebagai pemenang. *Lha* untuk membuat kompak itulah dibutuhkan kepemimpinan dan kerja tim. Setelah permainan selesai, dan urutan pemenang diketahui, biasanya kita bahas. Mengapa kelompok ini yang menang? Di situ kita diberi masukan dimana kesalahan dan yang harus dipertahankan”.

Trimurni langsung menggunakan pelajaran dari kepemimpinan dan kerja tim itu untuk membentuk paguyuban alumni CEFE. Berikut konfirmasinya:

“Setelah mengetahui betapa bergunanya kerja tim dan juga kepemimpinan, setelah kita sering melakukan permainan dan memecahkan kasus-kasus secara berkelompok ketika kita mengikut pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dulu itu, kemudian kita bentuk paguyuban alumni CEFE. Hasilnya kita berhasil mempertahankan pertemuan-pertemuan secara rutin dan bisa bertermu dengan para pejabat di Pemda. Dulu sebelum ada paguyuban, kita tidak pernah saling bertemu. Bahkan kalau ada permasalahan selalu diselesaikan sendiri-sendiri, yang hasilnya tidak ada. Kalau mau diselesaikan secara bersama, yang sering terjadi malah terjadi keributan”.

Saptono menyampaikan, selain berhasil membuat paguyuban alumni CEFE, manfaat lain dari simulasi kerja kelompok yang sering diselenggarakan pada pelatihan kewiraswastaan

Metode CEFE adalah, sekarang semakin mudah untuk membuat tim-tim kerja untuk kepentingan bersama di industri batik. Berikut konfirmasi Saptono:

“Berkat pemahaman kita tentang kerja tim, dan juga kemampuan memimpin, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sekarang jadi mudah untuk membentuk kepanitiaan. Dulu itu untuk membentuk panitia Agustusan saja sulitnya minta ampun. Sekarang kita masing-masing tahu, kapan harus bicara, kapan harus mendengar. Bagaimana menyampaikan gagasan, dan bagaimana membantah. Sehingga tidak terjadi kebuntuan. Kita berhasil bekerjasama dengan Pemda membuat seminar tentang gagasan desa wisata batik di Sukoharjo”.

Meskipun sama-sama menceritakan praktik yang sudah dilakukan, Kuncoro, Arini, dan Fatimah lebih cenderung menyampaikan pengalaman kepemimpinan. Menurut mereka pelajaran kepemimpinan yang dilakukan dengan cara permainan dan pemecahan kasus-kasus nyata itu benar-benar bisa membangun jiwa kepemimpinan mereka. Dua hal penting yang disampaikan pelatih ketika itu, dan sekarang mereka praktikkan adalah tugas pemimpin dan mental pemimpin. Kuncoro menceritakan, ketika dalam salah satu permainan, timnya kalah di ronde pertama, dan ronde-ronde selanjutnya. Intinya anggota timnya patah semangat. Saat evaluasi pelatih menyampaikan, hilangnya semangat tim karena pemimpinnya tidak menjalankan tugasnya sebagai pemimpin. Tugas pemimpin ada tiga, yaitu menginspirasi, memotivasi, dan memberi solusi. Jika pemimpin menjalankan tugasnya itu, tim pasti terus bersemangat.

Sementara itu Arini dan Fatimah menceritakan, bagaimana seharusnya mental seorang pemimpin. Selain menjalankan tugasnya, menginspirasi, memotivasi, dan memberi solusi, seorang pemimpin juga harus memiliki mental pantang menyerah. Mental ini harus selalu diperlihatkan di depan anak buah.

Berikut konfirmasi Kuncoro:

“Apa yang lakukan dengan terus memotivasi karyawan, itu semua ikut membantu menyadarkan pembatik saya. Sebelumnya saya tidak mengerti, bagaimana membuat karyawan bersemangat. Setelah mendapatkan ilmunya di pelatihan kewiraswastaan itu, ternyata tugas pemimpin itu memberi semangat kepada anak buahnya. Ilmu itu saya dapatkan ketika dalam permainan di pelatihan, tim saya kalah tiga ronde berturut-turut dalam satu jenis permainan. Saya akui ketika itu saya sebagai pemimpin, terus marah-marah. Akibatnya anggota tim ikut marah, dan akhirnya semua tidak mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Di saat evaluasi, barulah saya dikasih tahu, pemimpin itu tidak boleh memanfaatkan posisinya untuk memarahi anak buah, melainkan harus

bersabar. Disitulah tugas pemimpin dijalankan, yaitu menginspirasi, memotivasi dan memberi solusi”.

Sedangkan Arini dan Fatimah memberikan konfirmasi seperti berikut:

“Kalau saya memandang pelajaran terpenting dari kepemimpinan yang disampaikan dengan cara permainan itu, adalah mental pemimpin. Kalau Pak Kuncoro menyampaikana ke *sampean*¹⁶⁹ tugas pemimpin yang tiga itu penting, itu saya setuju. Tapi ada satu lagi yang juga tidak bisa diremehkan, yaitu mental pemimpin. Waktu itu juga kasusnya yang dibahas adalah kasus saya (Arini). Perusahaan saya dalam kondisi *down*. Sehingga saya putus asa. Tapi ketika itu disampaikan pelatih, *Iha* kalau pemimpinnya saja sudah menyerah, bagaimana dengan anak buah. Pemimpin itu tidak boleh menyerah. Bahkan sampai hancur lebur pun harus bangkit kembali. Disitu saya sadar. Benar juga apa yang dikatakan pelatih. Jadi yang cukup membantu, tim *trainer*-nya. Jika saat itu saya menyerah, mungkin sekarang saya tidak ketemu *sampean*. Sehingga, yang tadinya saya sudah mau bangkrut, bisa bangkit lagi. Saya (Fatimah), setuju dengan apa yang disampaikan Arini. Sebab saya juga mengalami hal yang sama. Jadi menurut saya, mental pemimpin itu penting sekali”.

Dari konfirmasi para nara sumber dari klaster baik tentang indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim, semua memberikan cerita bahwa materi kepemimpinan/kerja tim disampaikan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, namun tidak dalam bentuk teori, melainkan dalam bentuk permainan dan studi kasus. Dengan demikian, maka indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.3.3.6. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis tentu penting dalam menjalankan usaha. Itulah sebabnya materi ini dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik, selain penting juga dibutuhkan, sehingga semua responden memberikan jawaban “Ya”. Yang menjadi pertanyaan adalah apakah materi ini disampaikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diikuti peserta dari klaster batik?

Jawaban dari para nara sumber akan menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Jika mayoritas nara sumber yang diwawancara memberikan

¹⁶⁹ Bahasa Jawa tengahan, artinya kamu

tanggapan yang bernada mendukung keberadaan materi itu pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, maka dapat dikatakan pelatihan kewiraswastaan yang diselenggarakan GTZ itu efektif untuk domain konten/kurikulum. Hal ini karena, berdasar model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, penentuan indikator efektivitas itu diambil dari konfirmasi para nara sumber atas indikator pengukuran masing-masing domain. Dengan demikian, konfirmasi dari para nara sumber dari klaster batik atas indikator pengukuran perencanaan strategis ini akan menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster batik.

Secara umum, para nara sumber menyampaikan, untuk materi perencanaan strategis ini memang disampaikan pada proses pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Para nara sumber juga menyampaikan, untuk materi ini cara pengajarannya sedikit teoritis, sehingga menimbulkan kesulitan untuk menyerapnya. Namun, penyampaian teori itu juga dilengkapi dengan permainan yang bersifat simulasi. Untuk simulasi ini dilakukan secara individu. Jadi semua peserta membuat perencanaan sesuai dengan pola yang sudah ditentukan. Disitu peserta dibebaskan untuk memilih usaha, kemudian merencanakannya. Yang dimaksud teori oleh para nara sumber itu, karena pelatih menyampaikan materinya dengan sistematis. Perencanaan dimulai dari analisis lingkungan bisnis, dengan menggunakan beberapa alat analisis persaingan, seperti analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) dan Diamond Five Forces.

Selain menyampaikan keberadaan materi perencanaan strategis dan cara pengajarannya, para nara sumber juga menceritakan manfaat dari materi itu dan bagaimana mereka mempraktikannya setelah pelatihan selesai.

Pada modul pelatihan tangga CEFE, materi perencanaan strategis ini ada di tangga ke lima, yaitu memaparkan rencana usaha. Dengan mempertemukan modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pernyataan para nara sumber dapat diketahui bahwa, materi perencanaan strategis ada di kurikulum pelatihan dan sudah disampaikan pada proses

pelatihan. Dengan demikian para nara sumber dari klaster batik sudah memberikan konfirmasi positif pada indikator pengukuran perencanaan strategis.

Wicaksono, peserta yang memiliki pendidikan tertinggi dari klaster batik mencoba menjelaskan masalah teori yang disampaikan saat pelatihan kewiraswastaan. Menurutnya, pelatih memang memulai pembahasan mengenai perencanaan strategis itu dari analisis lingkungan bisnis. Dia mengerti hal itu, karena ketika kuliah pernah mendapatkan materi itu, meskipun dia mengakui tidak begitu faham. Namun, setelah masuk permainan, peserta baru mengerti apa yang dimaksud dengan analisis lingkungan bisnis itu, karena peserta diminta mengisi formulir dengan unsur-unsur lingkungan bisnis itu. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Saya bisa mengerti kalau materi perencanaan strategis yang diberikan pelatih membuat teman-teman kebingungan. Jangankan mengerti maksudnya, *wong* kata-katanya saja baru hari itu didengar. Di sana ada analisis SWOT-nya cukup matang, disediakan juga alat-alat analisis seperti Diamond Five Forces dan Matrix Interaction. Saya sendiri hanya mengerti analisis SWOT, karena pernah mendapat kuliah itu. Memang kata-katanya bikin pusing. Tapi setelah dipraktikkan dengan permainan, menjadi mudah dan sangat berguna. Setelah tahu kegunaannya itulah teman-teman jadi bersemangat mengikutinya. Kita disuruh mengisi formulir, yang isinya produk apa yang akan dijadikan usaha, bahan bakunya bagaimana, teknologinya bagaimana, harganya, dan lain sebagainya. *Nah* disitu akan kelihatan, apakah produk kita bisa bersaing? Permainan dengan SWOT juga dilakukan. Sekarang kita semua jadi mudah menyusun rencana. Beruntungnya teori-teori itu di praktikkan dengan permainan. Sekarang menggunakannya dalam praktik sehari-hari”.

Fatimah mengakui pada saat pelatihan dengan materi perencanaan strategis itu tidak bisa mengikuti dan tidak memahami materinya. Dia merasa terbantu dengan permainan yang diadakan untuk mempraktikkan teori perencanaan strategis itu. Tanpa ada permainan, menurutnya seperti ada di awang-awang. Hanya bisa membayangkannya saja, tanpa pernah bisa mengetahui secara nyata. Namun kini dia banyak memanfaatkan pelajaran tentang perencanaan strategis itu. Fatimah memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Malah sekarang menjadi tradisi. Kan setiap tahun kami harus merencanakan. Nah untuk membuat perencanaan itu kami biasa memulainya dengan SWOT. Kadang dilengkapi dengan diamond itu. Maaf, saya sulit menyebutnya, tapi saya bisa membuatnya, *wong*

tinggal mengisi formulir yang dulu kita isi ketika pelatihan dengan apa yang kita hadapi. Dari situ kita jadi tahu dimana kekuatan dan kelemahan kita, dan bagaimana kondisi persaingan. Jadi dengan adanya pelatihan dengan materi perencanaan strategis itu, saya sekarang membiasakan membuat rencana setiap tahun”.

Arini memberikan penjelasan lebih lengkap tentang pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Arini mengakui, permainan dengan mengisi formulir perencanaan strategis itu mempermudah peserta untuk memahami apa yang dimaksud dengan perencanaan strategis itu, namun dalam mengisi formulir itu tidak boleh sembarangan. Disitu menurut Arini, para peserta juga diajarkan teknik-teknik untuk mengisinya dengan data-data yang tidak sembarangan. Berikut konfirmasi Arini:

“Pelajaran mengenai perencanaan strategis itu memang ada teorinya. Itu memang membuat kita-kita pusing tujuh keliling. Benar-benar *ndak ngerti*. Kata-katanya saja sulit diucapkan. Tapi untungnya pelatih cukup memahami keadaan kita yang tidak sekolah tinggi ini. Karena, akhirnya tidak hanya diberi teori, tapi juga praktiknya. Memang tidak praktik sungguhan. Karena kita merasa tidak memiliki masalah perencanaan itu. Bagaimana mau memiliki, *wong* tahu saja tidak. Kita ini hanya berjalan saja, tidak pernah merencanakan. *Wong* caranya merencanakan juga tidak tahu. Praktik itu hanya hanya permainan. Tapi permainan itu tidak sembarangan juga. Untuk mengisi formulir di permainan itu tidak bisa sembarangan. Misalnya, untuk bahan baku, kita isi sembarang saja, se mau kita. Tidak bisa. Karena hasilnya akan jelek nanti. *Nah*, di sana kita diajarkan bagaimana mengambil data yang akan kita analisis itu. Tidak boleh hanya melalui rapat-rapat seperti yang terjadi di musrenbang¹⁷⁰. Tapi disamping ada rapat, kita juga diajarkan mencari data dengan melakukan wawancara-wawancara dengan para pelaku bisnis. Tidak hanya dengan pelaku saja, tetapi juga dengan semua pihak terkait, seperti institusi penunjang, pelanggan dan lain sebagainya. Kemudian itu semua kita analisis dan kita *score*. Dengan proses seperti itu, saya memberi nilai lebih kepada metode CEFE itu”.

Saptono, Kuncoro, dan Trimurni lebih menyoroti metode pelatihan dengan permainan yang digunakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Menurut mereka metode seperti itu benar-benar pas dengan peserta seperti mereka yang tingkat pendidikannya tidak terlalu tinggi. Seandainya penyampaian materi perencanaan strategis itu tidak disertai dengan permainan, mereka meyakini, sekarang ini mereka tidak pernah mempraktikkan perencanaan dalam menjalankan usahanya. Dengan metode permainan yang mengisi formulir itu, perencanaan dapat dengan mudah dilakukan. Namun, mereka juga mengakui, untuk mengisi formulir itu, tidak

¹⁷⁰ Arini pernah diundang rapat Musrenbang (musyawarah perencanaan pembangunan) Kabupaten Sukoharjo.

boleh sembarangan. Tapi mereka juga merasa beruntung, karena untuk mengisi formulir itu dengan benar, mereka dibekali cara-caranya mendapatkan data.

Saptono menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Pertama saya harus sampaikan, materi perencanaan strategis itu diberikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, meskipun namanya bukan itu. Tapi intinya untuk melakukan usaha, sebaiknya ada perencanaan. Kedua, bagaimanapun metode yang dimiliki CEFE sudah lebih mapan dan standar. Permainan dengan mengisi formulir itu benar-benar membantu peserta untuk memahami apa yang dimaksud pelatih. Saya kira kunci penyampaian materi tentang perencanaan itu ada pada metode penyampaian itu. Sampai sekarang kita bisa membuat perencanaan dengan menggunakan formulir tinggalan pelatihan CEFE itu”.

Kuncoro menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Sebenarnya kalau perajin batik berusaha menjaga usaha mereka dengan benar tidak akan merugi. *Nah* untuk menjaga usaha dengan benar itu diperlukan pelatihan dengan materi perencanaan strategis seperti yang diberikan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kamirin itu. Sebab, dengan adanya perencanaan itu kita sudah bisa mengetahui untung atau rugi usaha kita. *Wong* sudah dihitung. Meskipun bisa saja meleset. Tapi saya kira kalau data-data yang kita masukkan ke formulir itu tidak berubah banyak, kemungkinan meleset itu kecil. Memang harus saya akui, mencari data yang pas itu tidak gampang. Tapi saya harus memberi dua jempol untuk metode pelatihan dengan materi perencanaan itu, yang menggunakan cara permainan dengan mengisi formulir dengan data-data yang benar. Seandainya tidak ditinggali formulir itu, saya juga tidak akan bisa membuat perencanaan dengan benar”.

Trimurni memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Prinsipnya pelatihan CEFE dengan materi perencanaan strategis itu sudah bagus. Meskipun namanya bukan itu ya, tapi uji kelangsungan usaha. Tapi pada intinya ada perencanaan. Kalau perencanaannya tidak benar, sudah dipastikan usaha tidak akan berlangsung lama. *Lha*, dalam pembuatan perencanaan itulah kita belum pernah melakukan. Sekali diajari, kata-katanya asing, bikin pusing. Untunglah materi perencanaan strategis yang disampaikan dengan teori di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu segera diikuti dengan permainan. *Lha*, kalau hanya mengisi formulir harga bahan bakunya dari mana, berapa harganya, akan dijual kemana, itu kita mengerti. Tadinya kan dijelaskan *dakik-dakik*¹⁷¹, dengan kata-kata yang kita belum pernah dengar, seperti daya saing, *strong*, dan lain sebagainya. Dengan mengisi formulir, kita jadi faham maksudnya untuk dibandingkan dengan orang lain, apakah kita lebih baik. Tapi yang penting adalah monitoringnya. Ini jangan dilupakan. Kata pelatih dulu juga begitu. Perencanaan itu harus dimonitor. Karena data-data yang kita isikan di formulir itu bisa berubah. Sekarang saya melakukan monitoring pada perencanaan yang saya buat”.

¹⁷¹ Bahasa jawa, artinya panjang lebar

Dari penyampaian para nara sumber yang dipaparkan di atas, dapat disimak bahwa materi perencanaan strategis diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, meskipun namanya bukan itu. Di modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, materi ini dinamakan uji kelangsungan usaha. Namun anak tangganya adalah adalah anak tangga kelima dengan nama memaparkan perencanaan usaha. Dengan demikian, maka indikator pengukuran perencanaan strategis dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.3.3.7. Ketrampilan sosio-emosional

Ketrampilan sosio-emosional pada domain konten/kurikulum memiliki banyak macam, diantaranya perubahan pola pikir (Souitaris et al, 2007; Martin et al, 2013), hasrat dan kelayakan untuk memulai berbisnis (Kolvereid & Moen, 1997; Peterman & Kennedy, 2003; Fayolle et al, 2006; Souitaris et al, 2007), semangat dan motivasi individu (San Tan & Ng, 2006; Richardson dan Hynes, 2008; Gundlach dan Zivnuska, 2010), dan Minat berwiraswasta (Pruett, 2011; Martin et al, 2013). Namun, untuk praktisi kewiraswastaan yang dianggap penting adalah perubahan pola pola pikir (*mind set*).

Karena dalam hal ini konteks pembicaraannya adalah kewiraswastaan, maka yang dimaksud adalah pola pikir sebagai wiraswastawan. Pelatihan kewirswastaan diharapkan bisa mengubah pola pikir peserta dari non wiraswasta atau yang sudah berpola pikir wiraswastawan tetapi belum sepenuhnya, menjadi memiliki pola pikir wiraswastawan sepenuhnya. Apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan materi tentang ketrampilan sosio-emosiaonal ini? Hal inilah yang akan digali dari para nara sumber peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik.

Oleh karena itu indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional ini akan dikonfirmasi kepada para peserta pelatihan kwiraswastaan Metode CEFE. Mengikuti model konsetual yang digunakan untuk mengevaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, maka

hasil konfirmasi atas indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional ini akan digunakan untuk menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan tersebut. Jika konfirmasi nara sumber menunjukkan positif, maka dapat dikatakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif untuk peserta pelatihan dari klaster batik. Konfirmasi positif itu bisa diketahui dari jawaban para nara sumber atas keberadaan materi ketrampilan sosio-emosional pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Jika jawabannya cenderung mendukung keberadaan materi itu, maka bisa dikatakan nara sumber memberikan konfirmasi positif.

Dari jawaban nara sumber pada wawancara dapat diketahui, semua nara sumber menyatakan materi ketrampilan sosio-emosional itu diberikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Namun demikian, tidak semua nara sumber merasa membutuhkan materi ini. Alasannya mereka sudah berada di zona kewiraswastaan, dan memungkinkan untuk pindah ke pekerjaan lain. Walaupun mau diberikan ketrampilan, bukan mengubah pola pikir, melainkan ketrampilan teknis yang berkaitan dengan usaha batik.

Untuk membuktikan keberadaan materi itu, mereka menceritakan bahwa materi itu diberikan diawal-awal pelatihan dengan cara quiz dan cerita. Jadi untuk mengetahui pola pikir, pelatih menceritakan perbedaan negara kaya dan negara miskin. Para peserta diminta memberikan jawaban atas perbedaan itu. Dari situ masing-masing peserta diminta alasan atas jawabannya, sehingga diketahui pola pikirnya. Selanjutnya, untuk mengubah pola pikir itu, para peserta diminta mengisi pertanyaan dengan jawaban ya dan tidak. Masing-masing jawaban itu memiliki nilai. Mereka yang mendapatkan nilai rendah, bertarti belum memiliki pola pikir wiraswastawan. Mereka ini akan diberi tahu perubahan-perubahan yang diperlukan.

Di modul anak tangga CEFE, materi ketrampilan sosio-emosional ini ada di tangga kedua, yaitu membuka kunci kemampuan. Jadi, secara kurikulum, materi itu sudah disiapkan. Tinggal mengonfirmasi kepada para nara sumber.

Arini dan Fatimah, misalnya, merasa mendapat manfaat dari materi ketrampilan sosio-emosional ini. Karena ketika pelatihan dilaksanakan, perusahaan Arini sedang dalam kondisi

tidak sehat. Menurut pengakuannya, mungkin sudah bangkrut seandainya tidak ketemu dengan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Di situ merasa mendapat tempat berkeluh kesah, berbagi cerita, bahkan mendapat tempat untuk mendapatkan solusi, yaitu para pelatih. Dengan pelatihan itu dia bisa bertemu banyak orang, yang ternyata juga banyak yang sedang menghadapi kesulitan. Di luar pelatihan dia bisa berkeluh kesah dengan teman-teman senasib. Kemudian di pelatihan, permasalahan mereka berusaha dipecahkan oleh teman-teman peserta pelatihan dan pelatih. Berikut konfirmasi Arini:

“Bagi saya materi ketrampilan sosio-emosional itu sangat membantu saya. Terutama untuk perbaikan mental. Saya menjadi saksi, materi itu diajarkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Memang namanya bukan ketrampilan sosio-emosional, yang sulit disebutkan ini. Tapi kalau maksudnya adalah materi yang membuat kita menjadi semangat, mengetahui posisi kita, kekuatan dan kelemahan kita, itu ada. Materi itu diajarkan diawal-awal pelatihan. Saya ingat betul, justru saya jadi semangat karena materi itu diajarkan diawal. Jika diakhir atau ditengah, mungkin saya orang pertama yang mengundurkan diri. Karena waktu itu saya sedang *down*. Perusahaan saya menuju bangkrut. *Nah*, di pelatihan itu kita diberi materi yang sepertinya main-main. Kita diminta menjawab pertanyaan mengapa ada negara kaya dan ada yang miskin? Apa yang menjadi penyebabnya. Di situ jawaban kita dikumpulkan, kemudian dibacakan satu persatu. Jawaban itu menentukan mental kita. Saya dan Fatimah masuk dalam kategori yang pola pikirnya belum wiraswastawan. Selanjutnya, kita diberi pertanyaan yang jumlahnya banyak sekali. Jawabnya mudah. Hanya ya dan tidak. Tapi nilai ya dan tidak itu berbeda-beda untuk setiap pertanyaan. Dari jumlah nilai yang didapat itulah kita diketahui perlu melakukan perbaikan di bidang apa. Disinilah saya mendapatkan pengetahuan luar biasa yang mengubah mental saya. Saya jadi bersemangat kembali, dan bangkit. Perusahaan saya pun tidak jadi bangkrut. Saya banyak berterima kasih pada pelatihan CEFE itu. Berkat materi ketrampilan sosio-emosional itulah sekarang saya lebih baik menjalankan usaha”.

Sedangkan Fatimah menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Materi ketrampilan sosio-emosional itu ada dihari ketiga pelatihan. Penyampaian materinya menggunakan *quiz* yang disebut ketrampilan pribadi wiraswastawan (KPW). *Quiz* itu berisi banyak pertanyaan yang jawabannya hanya ya dan tidak. Tapi nilainya berbeda-beda, sehingga masing-masing orang akan mendapatkan nilai yang berbeda,sesuai dengan pola pikirnya. Disitulah yang mendapatkan nilai rendah seperti saya dibetulkan pola pikirnya. Saya yang ketika itu juga sedang mengalami kesulitan keuangan, menjadi bersemangat kembali. Tadinya saya dan Arini sudah *rasan-rasan*¹⁷² mau mundur saja. Karena sedang menghadapi masalah”.

¹⁷² Bahasa Jawa, artinya berencana

Sementara itu Wicaksono, Kuncoro, dan Saptono merasa tidak membutuhkan materi ketrampilan sosio-emosioanal. Ketiganya merasa pola pikirnya sudah menjadi wiraswastawan. Sebab mereka tidak lagi berpikir mengubah pekerjaan mereka. Mereka menyadari pekerjaan sebagai wiraswastawan batik adalah satu-satunya yang menghidupi mereka. Karena mereka merupakan kepala rumah tangga. Posisi ini memang berbeda dengan wiraswastawati yang keberangkatannya hanya membantu suami. Karena itu, dipikiran ketiganya hanya ada satu, yaitu bagaimana membesarkan usaha mereka. Pada *quiz* KPW nilai mereka terbukti tinggi. Jadi memang sudah membutuhkan lagi perubahan pola pikir.

Kuncoro menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya mengakui, materi ketrampilan sosio-emosioanal itu diajarkan di pelatihan kewirawastaan Metode CEFE. Tapi bagi saya tidak penting ya. *Wong* saya ini dilahirkan untuk menjadi wiraswastawan. Kan saya harus meneruskan warisan orang tua, jadi tidak ada kemungkinan saya pindah kerjaan lain. Sayapun harus mati-matian mempertahankan usaha batik saya. Untuk yang ibu-ibu atau yang masih pemula, saya setuju materi ketrampilan sosio-emosional itu penting. Disinilah peran dari GTZ. Mereka telah memberikan pelatihan dengan cara yang baik, mulai dari hulu sampai hilir. Hulunya itu ya ketrampilan sosio-emosional itu”.

Saptono menyampaikan konfirmasinya seperti berikut:

“Untuk memperbaiki mental SDM saya kira materi ketrampilan sosio-sosial itu berguna. Termasuk juga untuk SDM calon wiraswastawan. Kalau untuk yang sudah menjadi wiraswastawan seperti saya, sudah sedikit manfaatnya. Tapi kalau materi disampaikan di pelatihan kewirawastaan Metode CEFE kemarin, ya bagus-bagus saja. Karena kan pesertanya tidak sama. Tapi kalau pemberian *quiz* itu bagus, karena para peserta dengan mudah dan cepat mengetahui kondisi mentalnya”.

Sedang Wicaksono memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Buat saya materi ketrampilan sosio-emosional yang maksudnya adalah membuat kesadaran bahwa kita wiraswastawan itu kurang pas. Sebab pikiran saya memang sudah disana. Materi itu memang diberikan pada pelatihan kewirawastaan Metode CEFE, dan cara penyampaiannya juga bagus. Membuat para peserta mengetahui pola pikir mereka. Minimal cara mereka berpikir sudah berbeda. Bagi peserta yang tekad menjadi wiraswastawannya belum mantap, dengan mengikuti *quiz* KPW itu bisa menjadi semangat. Karena disitu ketahuan hal-hal apa yang perlu diubah dalam cara berpikirnya. Mereka juga menjadi memiliki cara pandang, bahwa menjadi kaya dan miskin itu adalah kita yang menentukan”.

Bagi Trimurni pelajaran mengenai ketrampilan sosio-emosional itu adalah meningkatkan *level* berpikir dan semangatnya. Dia menyadari setelah mendapatkan materi soal pembangunan mental itu pola pikirnya dalam mengelola usaha berubah. Baginya materi ketrampilan sosio-emosional itu bermanfaat dan mengakui materi itu diajarkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFÉ. Dia mengingat materi itu disampaikan dengan cerita oleh pelatih, kemudian dilanjutkan dengan mengisi *quiz* KPW. Sebetulnya dia sudah memahami filosofi dibalik cerita negara kaya dan miskin itu. Ketika mengisi *quiz* pun nilainya cukup tinggi. Namun dia makin menyadari pola pikir wiraswastawan pada dirinya perlu diperbaiki. Berikut konfirmasi:

“Sebenarnya saya menyadari menjadi wiraswastawan itu ya memang harus kreatif, selalu mencari peluang, dan tahan banting. Tapi itu belum saya lakukan. Selama ini saya menjalankan usaha sebatas saya suka saja. Baru sampai pada tahap senang dan bangga melakukannya. Ini sudah cukup untuk saya. Tapi ternyata itu salah. Sebab suatu saat bisa menjadi produk yang bisa mendatangkan penghasilan. Saya masih berpikir hanya untuk mencukupi kebutuhan keluarga saja. Setelah mendapatkan materi ketrampilan sosio-emosional itu, yang juga menyatakan kalau kita bisa berbuat lebih besar dan bermanfaat lebih besar, itu lebih baik. Saya punya kesempatan itu, tapi saya belum melakukannya. Karena itu materi itu menyadarkan saya dan mendorong saya untuk berbuat lebih besar lagi. Karena bisa memberikan sumbangan lebih besar kepada banyak pihak, termasuk negara”.

Dari konfirmasi para nara sumber dari klaster batik untuk indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional dapat diketahui, tidak semua nara sumber membutuhkan materi sosio-emosional ini, yaitu ada tiga orang. Tiga orang lainnya tetap membutuhkan. Tapi karena konfirmasi untuk indikator pengukuran ini bukan untuk menentukan kebutuhan, melainkan keberadaa maka kalau disimak jawaban para nara sumber mereka menyatakan materi ketrampilan sosio-emosional itu diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFÉ. Dengan demikian, maka indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional ini dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.3.2. Kemasan Pelayanan

Domain Kemasan pelayanan adalah semacam pelayanan purna jual. Jadi setelah pelatihan selesai, sebuah pelatihan sebaiknya memberikan langkah-langkah lebih lanjut. Ada banyak langkah lebih lanjut pada domain kemasan pelayanan ini, yang nantinya menjadi indikator pengukuran. Namun dari sekian banyak indikator pengukuran itu, yang dianggap penting oleh praktisi kewiraswastaan hanya dua, yaitu akses keuangan dan bantuan teknis. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kedua indikator pengukuran itu juga dibutuhkan. Karena itu kedua indikator pengukuran itu akan dikonfirmasi kepada para peserta pelatihan kewiraswastan Metode CEFE dari klaster batik.

Akses keuangan adalah terbukanya kesempatan bagi para wiraswastawan mendapatkan pendanaan dari lembaga keuangan. Selama ini bagi wiraswastawan kecil, akses keuangan itu adalah yang paling sulit untuk didapatkan. Lembaga keuangan perbankan, misalnya, tidak semua bank mau memberikan fasilitas keuangan kepada wiraswastawan kecil. Selain tidak adanya kemauan, wiraswastawan kecil juga belum tentu bisa memenuhi persyaratan yang biasanya cukup ketat di bank. Sementara itu, kalau pun tersedia layanan keuangan dari lembaga keuangan non bank, biasanya biayanya sangat mahal, sehingga tidak memungkinkan wiraswastawan kecil memanfaatkannya. Hal ini juga dihadapi oleh wiraswastawan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik.

Untuk bantuan teknis, yang paling penting adalah monitoring dan pendampingan. Sebagian besar pelatihan tidak pernah melakukan monitoring setelah pelatihan selesai. Padahal fasilitas ini sangat penting dan dibutuhkan, untuk memastikan apa yang didapat selama pelatihan bisa dipraktikkan oleh para pesertanya. Demikian pula dengan pendampingan, akan menjamin terjadinya praktik sesuai materi yang disajikan pada saat pelatihan. Monitoring berbeda dengan pendampingan. Monitoring hanya sebatas memantu, apakah setelah selesai pelatihan para peserta mempraktikkan apa yang sudah diperolehnya di pelatihan. Sedang pendampingan adalah memastikan praktik yang dilakukan adalah benar. Pada pendampingan, pendamping

berkewajiban memastikan praktik dilakukan dengan benar. Jika ada kesalahan, pendamping harus memperbaikinya. Pada monitoring, tidak ada aspek koreksi tersebut. Kalau ada kesalahan dalam praktik, hanya akan dicatat sebagai laporan.

Namun, semua itu tergantung kontrak antara pemberi kerja melatih dengan penyelenggara pelatihan. Di sini biasanya menyangkut biaya pelatihan. Besarnya biaya pelatihan akan menentukan sampai seberapa pelatihan itu akan dilaksanakan. Apakah hanya pelatihannya saja, atau sampai juga pada monitoring dan pendampingan.

9.4.3.2.1. Akses Keuangan

Akses keuangan dianggap penting, kalau bukan yang terpenting pada pelatihan kewiraswastaan. Hal ini berkaitan dengan permodalan yang selalu menjadi kendala bagi perusahaan, terutama usaha UMKM yang untuk mendapatkan modal dari bank kecil kemungkinannya. Sebuah pelatihan kewiraswastaan akan menjadi sempurna kalau bisa menjadi perantara tersedianya akses ke lembaga keuangan itu.

Seperti dinyatakan di model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, akses keuangan akan menjadi indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Efektivitas itu akan ditentukan dengan konfirmasi positif, netral, atau negatif dari para nara sumber dari klaster batik yang diwawacarai. Jika para nara sumber memberikan konfirmasi positif, maka dapat dikatakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik itu efektif dari domain kemasan pelayanan, yang diukur dari indikator pengukuran akses keuangan. Sebaliknya, jika para nara sumber memberikan konfirmasi negatif, maka pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik tidak efektif untuk domain kemasan pelayanan yang diukur dengan indikator pengukuran akses keuangan. Bisa juga para nara sumber pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik memberikan konfirmasi netral. Konfirmasi seperti ini menjadi kendala untuk menentukan apakah pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu di klaster batik berjalan efektif atau tidak.

Konfirmasi positif, netral, atau negatif itu didapat dari jawaban para nara sumber di klaster batik atas pertanyaan yang berkaitan dengan indikator pengukuran. Untuk indikator pengukuran akses keuangan ini, tentu pertanyaannya adalah apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu menyediakan fasilitas akses keuangan, misalnya memfasilitasi terjadinya hubungan antara wiraswastawan batik dengan perbankan atau lembaga keuangan lain?

Secara umum, para nara sumber dari klaster batik mengakui bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE menyediakan pelayanan akses keuangan. Justru keberangkatan para peserta pelatihan dari klaster batik itu didahului oleh terbukanya akses ke lembaga keuangan, yaitu Bank BRI Cabang Sukoharjo. Para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bersedia mengikuti pelatihan itu karena ada tawaran untuk mendapatkan kredit dari Bank BRI Cabang Sukoharjo. Sebaliknya, Bank BRI Cabang Sukoharjo memberikan persyaratan kepada para perajin batik, bahwa mereka akan diberikan kredit jika mereka bersedia mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Kesediaan Bank BRI Cabang Sukoharjo itu tidak lepas dari peran GTZ sebagai penyelenggara pelatihan menjalin kerja sama dengan KBI Semarang dan KBI Solo. Kedua KBI itu kemudian mengajak cabang-cabang bank nasional yang beroperasi di Solo Raya, termasuk juga BPR. Dengan demikian dapat dikatakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster batik menyediakan akses keuangan.

Di modul pelatihan CEFE kemasan pelayanan berada di anak tangga keenam, yaitu menyediakan pelayanan tindak lanjut.

Mengenai peran GTZ menyediakan akses keuangan itu dapat disimak kembali cerita Saptono ketika memberikan konfirmasi pada indikator pengukuran perilaku mendaftar. Ketika itu Saptono mengatakan dialah orang yang paling mengerti latar belakang diadakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Hal itu karena Saptono mendapat informasi dari temannya Holi Utomo, yang bekerja sebagai konsultan UMKM di KBI Solo. Program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu sebenarnya program KBI Semarang yang diajak bekerjasama

dengan GTZ sebagai penyelenggara pelatihan. Karena Solo Raya merupakan wilayah kerja KBI Solo, maka KBI Solo akhirnya dilibatkan. Selain melibatkan KBI Solo, KBI Semarang juga melibatkan cabang-cabang bank di Solo Raya, seperti Bank Mandiri, Bank BRI, dan beberapa BPR. Jadi patut disimak konfirmasi Saptono lebih lanjut untuk indikator pengukuran akses keuangan sebagai berikut:

“Intinya, para perajin batik itu kekurangan modal untuk mendapatkan bahan baku dan memperbaiki peralatan membatik. Itu sering saya ceritakan ke Holi. Tapi sebenarnya dia juga sudah tahu. Itulah sebabnya, ketika KBI Solo dilibatkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu Holi yang ditunjuk untuk menangani. Saya tidak tahu persis bagaimana pembicaraan Holi dengan Pak Robie dan orang KBI Semarang, yang jelas saya dikasih tahu KBI diharapkan berperan memecahkan masalah ini. Barangkali itu upaya Holi membantu teman-temannya di desa. Selanjutnya memang ada pertemuan antara para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan KBI Semarang, KBI Solo dan bank-bank di Solo Raya. Disitu Pak Robie dan KBI Semarang menyampaikan bahwa banyak UMKM potensial memerlukan kredit. Mereka diminta berperan memberikan kredit. KBI Solo memaparkan potensi yang dimiliki para UMKM itu. Para pimpinan bank sepertinya tertarik, dengan yang disampaikan Holi itu. Terbukti sekarang banyak peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mendapatkan kredit. Termasuk yang dari batik, yang banyak mendapat dari Bank BRI Cabang Sukoharjo. Tapi, tidak saja dari Bank BRI Cabang Sukoharjo, ada juga dari Bank Mandiri, dan juga BPR. Intinya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE telah memberikan jalan ke bank”.

Arini mengakui adanya peran GTZ sebagai penyelenggara pelatihan menjadi fasilitator hubungannya dengan Bank BRI Cabang Sukoharjo. Tanpa adanya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diselenggarakan GTZ itu, tidak mungkin Arini bisa menjadi nasabah Bank BRI Cabang Sukoharjo. Apalagi ketika itu usahanya sedang dalam kondisi buruk. Berkat kesediaannya menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, Bank BRI Cabang Sukoharjo bersedia memberikan kredit kepadanya. Dengan kredit itu pula Arini mampu bangkit membangun usahanya. Berikut konfirmasi Arini:

“Karena ikut pelatihan CEFE itu sekarang saya bisa menjadi nasabahnya BRI Cabang Sukoharjo. Ketika itu kita memang diundang oleh Bank BRI Cabang Sukoharjo, kemudian ditawarkan kredit. Tapi syaratnya harus mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Saya tidak tahu CEFE itu apa, tapi pastinya dengan pelatihan itu Bank BRI Cabang Sukoharjo berharap kreditnya bisa kembali. *Lha* supaya bisa kembali itu, pengusahanya harus pintar dulu mengelola usahanya. Supaya pintar itulah kita-kita diharuskan ikut pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Apalagi ketika itu usaha saya sedang *down*. Jadi saya berpikir bisa dapat dua, pertama mendapat kredit, kedua mendapat pengetahuan bagaimana saya bisa menyelamatkan usaha”.

Wicaksono dan Kuncoro tidak hanya beruntung bisa mendapatkan kredit, lebih jauh lagi mereka berdua merasa juga mendapat pembinaan dari Bank BRI Cabang Sukoharjo. Mereka mengaku seringkali bertanya dengan orang-orang di BRI, terutama soal penataan keuangan perusahaan. Dengan begitu mereka merasa nyaman memiliki utang dengan BRI, sebab tidak khawatir tidak bisa mengembalikan, dengan adanya pembinaan yang diberikan oleh BRI. Tentu mereka mengakui peran pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang menjadi perantara terjalannya hubungan mereka dengan Bank BRI Cabang Sukoharjo. Apalagi dengan adanya pertemuan antara KBI Semarang, KBI Solo, para pimpinan cabang bank nasional di Solo Raya, pimpinan BPR di Solo Raya, pihak GTZ, dengan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, pelayanan bank-bank itu menjadi lebih mudah dan cepat.

Wicaksono memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Menurut saya BRI tidak sekedar memberi kredit bagi mereka yang butuh, tapi juga ada unsur kita dibina. Tentu dengan harapan, jika usaha kita meningkat, maka kita bisa mendapatkan fasilitas (kredit-Penulis) lagi. Dengan semakin banyaknya nasabah, dan juga semakin meningkatnya kredit nasabah, pastilah akan membuat BRI semakin banyak mendapat keuntungan. Kemungkinan seperti itu. Tapi saya mendengar sendiri dari orang BRI memang begitu. Semakin banyak nasabah mengajukan kredit, semakin senang BRI membina nasabah itu. Hal ini juga saya rasakan setelah adanya pertemuan dengan KBI Semarang, KBI Solo dan bank-bank di Solo Raya. Sepertinya ada perlombaan untuk meningkatkan kredit. Tentu kalau ditanya bagaimana hal ini bisa terjadi, saya harus menjawab ada peran pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang memfasilitasi sebagai pembuka jalannya”.

Sedang Kuncoro memberikan kesaksiannya sebagai berikut:

“Saya harus mengakui materi pembukuan ini diberikan oleh BRI, sehingga saya merasa tidak khawatir menarik kredit yang lebih besar. Sebab, dengan pembukuan seperti yang disarankan BRI itu, saya mendapat bimbingan dobel, *Pertama*, saya bisa membuat laporan keuangan sesuai yang diminta bank. *Kedua*, dengan mengerjakan pembukuan seperti itu, orang bank dengan senang hati memberikan bimbingan, karena sudah sesuai dengan standarnya. Jadi saya merasa tidak dilepas begitu saja. Meskipun saya juga harus mengetahui, pengetahuan tentang pembukuan keuangan itu saya dapatkan dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Jadi kalau ditambah juga dengan peran pelatihan itu memfasilitasi pertemuan saya dengan BRI, bimbingan yang saya terima jadi dobel lagi. Apalagi kalau ditambah lagi dengan fasilitasi GTZ yang mempertemukan kita

dengan KBI Semarang, KBI Solo, para pimpinan bank-bank di Solo Raya, dobelnya sudah tidak bisa dihitung lagi”.

Ternyata peran fasilitasi yang diberikan GTZ dalam bentuk kemasan pelayanan berupa akses keuangan, tidak sebatas pada menghubungkan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster batik dengan bank, tapi juga membantu mendapatkan akses keuangan ke pemerintah. Hal ini diceritakan oleh Trimurni bersama Fatimah, yang keduanya dibimbing membuat proposal bantuan keuangan ke pemerintah provinsi Jawa Tengah. Tadinya proposal akan diajukan ke Pemda Kabupaten Sukoharjo, namun tidak ada alokasi dana untuk itu. Padahal ketika musrenbang, pernah mengundang Arini sebagai perwakilan alumni peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik. Di acara itu Arini sudah menyampaikan adanya kebutuhan dana untuk meningkatkan produksi batik Polokarto dan Mojolaban, yang sebagai konsekuensi pelatihan kewiraswastaan, para perajin mampu memperbaiki kinerja usahanya sehingga membutuhkan tambahan modal. Akibatnya, Arini tidak mau terlibat lagi menyusun proposal untuk diajukan ke pemerintah provinsi. Namun, Trimurni dan Fatimah tetap meneruskan pembuatan proposal dengan tetap dipandu oleh Pak Robie. Berkat *networking* GTZ dengan KBI Semarang dan BPM (Badan Penanaman Modal) Jawa Tengah, proposal itu berhasil mendapatkan dana untuk investasi dari BPM. Berikut konfirmasi Trimurni dan Fatimah:

“Kami membuat proposal untuk peningkatan kapasitas produksi batik. Kami membutuhkan penggantian peralatan membatik dan juga meningkatkan kemampuan SDM dengan mengadakan pelatihan-pelatihan. Tadinya kami mengajukan proposal itu ke Pemda Kabupaten Sukoharjo, namun tidak berhasil, karena tidak ada dananya. Padahal Arini sudah mengusulkannya di musrenbang. Ini membuat Arini tidak mau bergabung ketika proposal kami ubah. Tapi Pak Robie tetap meyakinkan kami dan terus mendampingi pembuatan proposal, sambil terus melakukan komunikasi dengan KBI Semarang dan BPM. Kami membuat usulan ke propinsi, dan berhasil mendapatkan anggaran sebesar Rp. 2,47 milyar”.

Dari jawaban para nara sumber atas indikator pengukuran akses keuangan, dapat disimak bahwa mereka menyatakan adanya peran fasilitasi pelatihan kewiraswasataan Metode CEFE

untuk mengakses keuangan. Dengan demikian, maka indikator pengukuran akses keuangan dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.3.2.2. Bantuan Teknis

Seperti di sampaikan di pendahuluan, permasalahan yang dihadapi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik adalah pewarnaan dan pemasaran. Berkaitan dengan indikator pengukuran bantuan teknis, maka seharusnya pasca pelatihan disediakan bantuan teknis dalam bidang pewarnaan tersebut. Apakah bantuan tersebut diberikan? Pertanyaan inilah yang akan menjadi penentu apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berjalan efektif di klaster batik untuk domain kemasan pelayanan dengan indikator pengukuran bantuan teknis. Jika jawaban para nara sumber mengandung dukungan atas keberadaan bantuan teknis tersebut, maka bisa dikatakan para nara sumber memberikan konfirmasi positif terhadap indikator pengukuran bantuan teknis ini. Hal ini dapat dikatakan pelatihan berjalan efektif.

Sebaliknya jika jawaban para nara sumber cenderung tidak mengakui atau tidak membenarkan adanya pemberian bantuan teknis, maka dapat diaktakan para nara sumber membmerikan konfirmasi negatif. Keadaan seperti ini dapat dikatakan pelatihan berjalan tidak efektif. Konfirmasi bisa juga diberikan secara netral. Jika ini yang terjadi maka pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik tidak bisa disimpulkan untuk domain kemasan pelayanan dengan indikator pengukuran bantuan teknis.

Secara umum, para nara sumber dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik memberikan jawaban bantuan teknis tidak pernah diberikan sesudah pelatihan selesai. Mereka mengakui memang ada janji dari Pemda Kabupaten Sukoharjo, bahwa pelatihan lanjutan dengan materi kejuruan akan diberikan setelah pelatihan selesai. Pihak GTZ juga menyanggupi untuk menyediakannya. Namun, janji itu belum direalisasikan.

Jawaban yang menyatakan bahwa bantuan teknis baru dalam bentuk janji itu sama dengan ketika nara sumber dikonfirmasi dengan indikator pengukuran kejuruan. Di sini dikonfirmasi apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan materi tentang kejuruan (tentu saja yang berkaitan dengan teknis membatik)? Jawaban semua nara sumber adalah tidak diberikan materi kejuruan tersebut. Materi kejuruan seperti akan diberikan setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE selesai. Mereka juga menyatakan dijanjikan oleh Pemda Kabupaten Sukoharjo dan pihak GTZ. Namun janji itu belum dilaksanakan. Dengan demikian, dapat dinyatakan jawaban nara sumber atas indikator pengukuran bantuan teknis ini sama dengan jawaban atas indikator pengukuran kejuruan. Berikut disampaikan kembali salah satu jawaban nara sumber Arini:

“Mereka menjanjikan tahun depan kita akan dikirim ke pelatihan, semacam desain dan pewarnaan di AMP¹⁷³. Jadi support pemerintah baru sebatas menjanjikan aja, belum ada langkah konkrit. Karena waktu itu disampaikan pihak GTZ, bahwa kelemahan di batik kita itu pewarnaan dan juga desain. Maklum kami tidak memiliki ilmunya. Kami hanya meneruskan apa yang pernah kami kerjakan. Jadi sayang sekali, waktu itu tidak sekalian diberikan pelatihan peswarnaan”.

Dengan jawaban yang sama tersebut, maka dapat disampaikan bahwa para nara sumber pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik menyatakan bahwa bantuan teknis tidak diberikan. Memang ada janji untuk memberikan bantuan teknis tersebut, namun sampai wawancara ini dilakkan belum direalisasikan. Dengan jawaban yang negatif itu, maka dapat dinilai bahwa indikator pengukuran bantuan teknis mendapat konfirmasi negatif.

Dengan selesainya pemberian konfirmasi terhadap indikator pengukuran bantuan teknis, maka selesai keseluruhan konfirmasi untuk domain kemas pelayanan sekaligus juga untuk dimensi karakteristik program. Hasilnya dapat dilihat di tabel 9.5, yaitu berupa hasil konfirmasi indikator pengukuran untuk dimensi karakteristik program. Dari tabel tersebut nampak ada enam indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi positif dan dua indikator pengukuran mendapat

¹⁷³ Arini menyebut AMP adalah Ambarukmo Plaza, di Yogyakarta

konfirmasi negatif. Hasil ini akan menjadi indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik untuk dimensi karakteristik program yang akan digunakan untuk menentukan efektivitas pelatihan pada pembahasan berikutnya.

9.4.4. Hasil

Dimensi hasil merupakan dimensi terpenting untuk menentukan efektivitas pelatihan, termasuk pelatihan kewiraswastaan yang didalamnya juga termasuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Karena dari hasil inilah efektivitas sesungguhnya dapat dinilai. Selain itu hasil dengan mudah dinilai, terutama yang bersifat kuantitatif, meskipun tidak mudah untuk melakukan pengukurannya. Sehingga dimensi hasil ini akan menjadi perhatian pertama untuk menilai apakah suatu pelatihan efektif atau tidak.

Kesulitan melakukan pengukuran hasil disebabkan banyak domain dan indikator pengukuran yang bisa digunakan. Untuk pelatihan kewiraswastaan ada empat domain yang dijadikan indikator pengukuran, yaitu pola pikir, kemampuan kewiraswastaan, status kewiraswastaan, dan kinerja kewiraswastaan. Namun, untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya adalah praktisi kewiraswastaan yang dianggap penting hanya dua domain, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Pola pikir kewiraswastaan sesungguhnya berada di area abu-abu. Artinya ada praktisi kewiraswastaan yang menganggapnya penting dan ada yang menganggap tidak penting. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, domain yang dianggap penting itu disaring lagi dengan tingkat kebutuhannya. Ada domain yang dianggap penting oleh praktisi kewiraswastaan tapi tidak dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik, dua domain itu dianggap penting dan juga dibutuhkan. Meskipun untuk domain pola pikir, terjadi seperti yang ada pada peserta dari kalangan praktisi kewiraswastaan, yaitu tidak semua peserta menganggap

penting dan membutuhkan. Dari 34 responden, hanya 8 delapan orang membutuhkan domain pola pikir ini. Sementara itu, untuk domain kinerja kewiraswastaan semua responden menganggap penting dan membutuhkan.

Berdasar kepentingan dan kebutuhan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik itu, maka untuk selanjutnya hanya dua domain itu yang akan digunakan untuk indikator pengukuran efektivitas pelatihan.

9.4.4.1. Pola Pikir

Pola pikir merupakan domain pertama untuk menentukan hasil dari sebuah pelatihan kewiraswastaan. Ini berkaitan dengan perlunya pola pikir yang mendasar dari seorang wiraswastawan. Seorang wiraswastawan harus memiliki pola pikir tertentu, sesuai dengan kebutuhan seorang wiraswastawan. Karena itu hal pertama yang harus dilakukan untuk menjadi wiraswastawan adalah membentuk atau mengubah pola pikirnya. Hal ini menyangkut karakter seseorang yang sulit untuk mengubahnya.

Ada dua indikator pengukuran untuk domain pola pikir ini, yaitu ketrampilan sosio-emosional dan kesadaran kewiraswastaan. Di sini ketrampilan sosio-emosional ditempatkan di posisi pertama, karena indikator ini yang akan menentukan perubahan pola pikir seseorang yang akan menjadi wiraswastawan. Pada kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster batik, indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional ini dibutuhkan. Sedangkan indikator pengukuran kesadaran kewiraswastaan tidak dibutuhkan. Untuk yang pertama, memang dibutuhkan, namun tidak semua peserta membutuhkannya. Hal ini karena sebagian besar peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah berada di zona kewiraswastaan dengan menjadi pengusaha batik. Sedangkan untuk kesadaran kewiraswastaan, semua nara sumber menyatakan tidak membutuhkannya. Hal ini juga disebabkan posisi mereka yang sudah menjadi wiraswastawan, sehingga tidak dibutuhkan lagi upaya penyadaran. Yang dibutuhkan hanya membentuk pola pikir.

Tabel 9.5 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Program Di Klaster Batik

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Karakteristik Program	Konten dan	Melek Keuangan/Akuntansi	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Pemasaran/Penjualan	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Bisnis dan Manajemen Umum	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Kejuruan	-	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
	Kurikulum	Kepemimpinan/Kerja Tim	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Perencanaan Strategis	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Ketrampilan sosio-emosional	+	1. Arini 2. Fatimah Sirah 3. Trimurni
	Kemasan Pelayanan	Akses Keungan	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Bantuan Teknis	-	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono

Untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya pemula, kedua indikator pengukuran itu memang penting, baik dari sisi hasil pelatihan maupun dari materi yang harus diberikan. Hal semacam ini tidak terlalu penting lagi bagi peserta pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya praktisi kewiraswastaan seperti peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik. Karena itu untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dari domain pola pikir ini hanya akan digunakan satu indikator pengukuran, yaitu ketrampilan sosio-emosional.

9.4.4.1.1. Ketrampilan Sosio-Emosional

Ketrampilan sosio-emosional merupakan hasil pertama yang harus diukur pada pelatihan kewiraswastaan. Karena ketrampilan yang wujudnya perubahan pola pikir ini adalah penentu keberhasilan materi-materi pelatihan lainnya yang sifatnya lebih merupakan ketrampilan teknis. Jika orang yang dilatih tidak menunjukkan adanya perubahan pola pikir menuju kewiraswastaan, maka materi-materi lain tidak masuk dalam pikiran dan menjadi ketrampilan. Bisa dikatakan membangun pola pikir ini adalah membangun motivasi.

Pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik, ketrampilan sosio-emosional ini menjadi indikator pengukuran yang akan digunakan untuk menentukan efektivitas pelatihan tersebut. Yang menjadi ukuran adalah jawaban dari para nara sumber dari klaster batik itu tentang hasil pelatihan, yaitu apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang telah mereka ikuti memberikan hasil berupa adanya perubahan pola pikir?

Jika jawaban para nara sumber menunjukkan kecenderungan mengakui adanya perubahan pola pikir tersebut, maka dapat dikatakan para nara sumber memberikan konfirmasi positif. Ini menunjukkan indikator bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik adalah efektif untuk domain pola pikir dengan indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional. Kriteria ini mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dimana efektivitas pelatihan ditentukan dengan konfirmasi para

nara sumber atas indikator pengukuran. Sebaliknya apabila para nara sumber memberikan jawaban bahwa tidak merasakan adanya perubahan pola pikir, maka ini mengindikasikan pelatihan tidak berjalan efektif, yang terlihat dari konfirmasi negatif para nara sumber menggunakan kata “tidak”. Kemungkinan lainnya adalah nara sumber menjawab dengan kata-kata yang tidak menunjukkan kecenderungan kearah mendukung atau menolak adanya perubahan pola pikir setelah mengikuti pelatihan. Jawaban seperti ini akan menghasilkan konfirmasi netral, sehingga efektivitas pelatihan tidak bisa dinilai.

Dari konten/kurikulum, para nara sumber dari klaster batik ini mengakui adanya materi ketrampilan sosio-emosional ini, sehingga untuk indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional di domain konten/kurikulum mendapat konfirmasi positif. Namun tidak semua nara sumber membutuhkan materi ini. Dari enam nara sumber hanya tiga orang yang menyatakan membutuhkan materi ini, yaitu Arini, Trimurni, dan Fatimah Siraj. Kebetulan ketiga nara sumber ini adalah wanita. Tiga nara sumber lainnya yang menyatakan tidak membutuhkan materi sosio-emosional adalah pria. Berdasar pernyataan tiga nara sumber pria itu, mengapa mereka tidak membutuhkan materi ketrampilan sosio-emosional adalah karena mereka merasa sudah berada di zona kewiraswastaan sehingga pola pikir mereka sudah pola pikir wiraswastawan. Namun yang lebih penting adalah pernyataan, bawa posisi di zona kewiraswastaan itu membuat mereka tidak mungkin untuk berpindah pada pekerjaan lain. Disisi lain mereka menempati posisi kepala rumah tangga, sehingga harus mempertahankan posisinya sebagai wiraswastawan. Yang mereka butuhkan adalah meningkatkan kemampuan wiraswastwan mereka dengan materi-materi ketrampilan yang lain. Sebaliknya, para wanita di klaster batik ini belum mantap sebagai wiraswastawan. Hal ini bermula dari keberangkatan mereka menjadi wiraswastawan batik, yaitu membantu suami tanpa harus meninggalkan rumah.

Pada akhirnya memang hanya tiga orang wanita itu nara sumber di klaster batik yang menyatakan ada hasil yang dirasakan dari indikator ketrampilan sosio-emosional, dua orang

menyatakan tidak mendapat hasil pelatihan dengan materi itu, dan satu orang lagi menyatakan tidak membutuhkan materi itu, tapi tetap mengakui ada hasilnya.

Arini adalah orang yang paling merasakan hasil dari pelatihan kewiraswastaan dari sisi ketrampilan sosio-emosional ini. Arini pula yang paling semangat mengungkapkan hasil yang dia dapat itu. Hal itu dilakukan karena memang di *moment* itulah dia bisa menyelamatkan perusahaannya dari kebangkrutan. Di saat dia sedang mengalami kesulitan, dia ditawarkan pelatihan sebagai syarat untuk mendapatkan kredit. Dia berharap dengan kredit itu bisa mengatasi permasalahannya. Tapi ternyata lebih dari itu. Di awal-awal pelatihan, saat semangatnya benar-benar habis, tiba-tiba mendapat pencerahan dari materi ketrampilan sosio-emosional itu. Diapun merasa seperti mendapat jalan terang, dan akhirnya dia berhasil keluar dari kesulitan. Berikut konfirmasi Arini atas hasil dari indikator ketrampilan sosio-emosional:

“Terus terang, ketika perusahaan saya jatuh, mental saya juga jatuh. Saya bertanya-tanya bagaimana caranya bangkit. Setelah saya bergabung dalam CEFE, terus terang saya mendapat banyak pelajaran pembangunan mental. Dari pembangunan mental ini banyak sekali saya dapatkan. Sejak itu semangat saya pulih kembali, dan bersyukur sekali saha berhasil menyelamatkan perusahaan”.

Fatimah menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya harus mengakui ya, ada hasil yang saya rasakan dari pelajaran membangun mental wiraswastawan itu. Karena dari pelajaran itulah saya tidak jadi kehilangan semangat ketika dalam kesulitan. Waktu itu keadaan saya kan sama dengan Arini, meskipun dia lebih parah. Tapi tetap saja saya merasakan adanya semacam penyemangat, menemukan kelemahan saya, dan akhirnya saya menjadi orang semakin ulet dalam menghadapi masalah”.

Sedang Trimurni menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Seperti yang saya katakan, selama ini saya sudah merasa cukup dengan apa yang sudah ada. Itu memang sudah baik. Tapi untuk sampai pada mental wiraswastawan, tidak cukup. Karena saya sebetulnya bisa menciptakan manfaat yang lebih besar dari usaha saya. Saya seharusnya bisa melakukan tindakan lanjut, yang membuat program berhasil. Sebelum ini bisa dikatakan saya tidak pernah berpikir komersial. Baru sampai pada tahap senang dan bangga melakukannya. Tapi skarang ini istilah dagangnya baru BEP. Saya sudah harus berpikir komersial lebih lanjut. Inilah hasil yang saya dapat dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari ketrampilan sosio-emosional”.

Wicaksono adalah orang yang merasa tidak membutuhkan materi ketrampilan sosio-emosional. Karena itu dia juga tidak merasakan hasilnya. Namun, Wicaksono menilai hasil itu tetap bisa dirasakan oleh rekan-rekannya yang membutuhkan. Meskipun tidak banyak. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Saya sendiri tidak mendapat hasil dari pelatihan tentang ketrampilan sosio-emosional itu. Meskipun demikian, saya tetap hadir dan mengikuti secara serius. Tapi saya harus mengatakan, materi itu tetap memberikan hasil kepada teman-teman yang membutuhkan. Minimal cara mereka berpikir mereka sudah berbeda. Tadinya mereka berpikir hanya untuk mencukupi kebutuhan, sekarang mulai berpikir pengembangan”

Saptono dan Kuncoro tetap menyatakan bahwa mereka tidak membutuhkan materi ketrampilan sosio-emosional. Mereka juga tidak bersedia menjawab pertanyaan apakah mereka merasa mendapatkah hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari materi ketrampilan sosio-emosional.

Dengan demikian dari enam nara sumber dari klaster batik, tiga orang memberikan jawaban bahwa mereka mendapatkah hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk materi keterampilan sosio-emosional, satu orang menjawab mendapat hasil tapi bukan untuk dirinya, dan dua orang menjawab tidak mendapatkan hasil. Dari jawaban itu, maka empat orang memberikan konfirmasi positif atas indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional dan dua orang memberikan konfirmasi negatif. Dengan demikian maka indikator ketrampilan sosio-emosional dari dimensi hasil ini dapat diberi konfirmasi positif.

9. 4.4.2. Kinerja Kewiraswastaan

Meskipun ukuran hasil yang paling awal untuk menilai pelatihan kewiraswastaan adalah pola pikir, namun untuk peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, kinerja kewiraswastaan adalah domain yang paling penting. Domain ini paling penting, karena paling mudah diukur dengan ukuran kuantitatif dan merupakan hasil yang dibutuhkan. Keuntungan dan

penjualan pastilah sangat dibutuhkan oleh praktisi kewiraswastaan. Karena itu peningkatan keuntungan dan penjualan, pastilah menjadi harapan para pelatih maupun peserta pelatihan kewiraswastaan. Hal ini pula yang paling mudah diukur. Jika sesudah pelatihan, terjadi peningkatan keuntungan dan penjualan di perusahaan peserta, maka dengan mudah dan pasti pelatihan kewiraswastaan itu memberikan hasil. Itulah sebabnya keuntungan dan penjualan itu menjadi satu diantara tujuh indikator pengukuran untuk domain kinerja kewiraswastaan, dan keenam indikator lainnya juga mudah diukur secara kuantitatif. Keenam indikator pengukuran itu adalah penciptaan lapangan kerja, penciptaan lapangan kerja, perluasan usaha, produktivitas, formalisasi usaha, investasi kembali, dan penerapan inovasi.

Hasil pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang pesertanya dari kalangan praktisi wiraswastawan batik juga akan diukur dengan menggunakan tujuh indikator itu. Hasil itu akan diukur dengan menggunakan efektivitas pelatihan yang terjadi. Efektivitas itu sendiri akan ditentukan dengan menggali jawaban atas pertanyaan yang ditunjukkan pada ketujuh indikator itu. Adapun sumber jawaban itu adalah dari para nara sumber peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik.

Dari survei kebutuhan akan domain kinerja kewiraswastaan untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik menunjukkan semua responden memberikan jawaban membutuhkan domain tersebut. Jawaban itu setelah ditunjukkan bahwa didalam domain kinerja kewiraswastaan itu terdapat tujuh indikator pengukuran yang harus mereka jawab. Dengan demikian, dapat dikatakan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik membutuhkan hasil dari tujuh indikator pengukuran itu.

9.4.4.2.1. Keuntungan dan Penjualan

Keuntungan dan penjualan menjadi indikator pengukuran pertama pada domain kinerja kewiraswastaan yang akan menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Hal ini disebabkan seperti disebutkan sebelumnya, keuntungan dan penjualan adalah ukuran yang paling dianggap penting oleh peserta pelatihan dan paling mudah diukur.

Para nara sumber peserta dari klaster batik akan ditanyakan apakah mereka mendapatkan hasil berupa keuntungan dan penjualan dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Seperti halnya indikator pengukuran yang lain, untuk menentukan apakah telah terjadi efektivitas pada pelatihan kewiraswastaan itu, digunakan acuan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Model ini menentukan pelatihan bisa dikatakan efektif jika indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi positif dari para nara sumber. Konfirmasi positif itu dapat dari jawaban para nara sumber atas pertanyaan apakah mendapat hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dalam bentuk keuntungan dan penjualan?

Jika para nara sumber itu memberikan yang menunjukkan adanya kecenderungan mengakui adanya hasil berupa keuntungan dan penjualan itu, maka indikator pengukuran keuntungan dan penjualan akan diberi konfirmasi positif. Konfirmasi positif ini menjadi indikator bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik efektif. Meskipun itu baru pada indikator keuntungan dan penjualan. Namun jika jawaban nara sumber menunjukkan adanya kecenderungan tidak mendapat hasil dari indikator pengukuran keuntungan dan penjualan ini, maka indikator pengukuran keuntungan dan penjualan akan diberi konfirmasi negatif. Konfirmasi negatif ini memberikan indikator pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik tidak efektif. Kemungkinan adalah jawaban yang diberikan nara sumber menunjukkan kecenderungan tidak jelas atau ragu-ragu. Jawaban seperti ini akan menyebabkan indikator pengukuran keuntungan dan penjualan tidak dapat diberikan konfirmasi. Hasil seperti ini juga memberikan indikator efektivitas yang tidak jelas pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik.

Secara umum para nara sumber pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik ini memberikan jawaban yang cenderung mengakui mendapatkan hasil dari pelatihan dari indikator pengukuran keuntungan dan penjualan. Bahkan, untuk pengungkapan keuntungan dan penjualan ini, yang pada penelitian-penelitian sebelumnya disebutkan para peneliti sangat sulit untuk mendapatkan bukti, pada penelitian ini berhasil mendapatkannya. Pada penelitian

sebelumnya, pendekatan kuantitatif dinyatakan tidak pernah berhasil mendekteksi adanya hasil dari keuntungan dan penjualan ini. Karena itu, untuk mendapatkan bukti adanya hasil berupa keuntungan dan penjualan itu didekati dengan metode kualitatif. Namun, hasilnya juga belum menggembirakan. Para nara sumber pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik ini tidak segan-segan mengungkapkan nilai-nilai peningkatan keuntungan dan penjualan, yang biasanya dikenal sangat sulit didapatkan.

Arini, misalnya, memberikan jawaban dengan lugas dan gamblang mengenai dia mendapatkan hasil berupa keuntungan dan penjualan dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Tanpa ragu ataupun canggung Arini menceritakan angka kenaikan keuntungan dan penjualan yang dia dapatkan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Bahkan nampak ada kebanggaan dia memiliki kesempatan bisa mengikuti pelatihan kewiraswastaan tersebut. Dia juga tanpa ragu menceritakan, bahwa peningkatan keuntungan dan penjualan yang diperolehnya merupakan hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dia juga merasa tidak perlu merahasiakan angka-angka keuntungan dan penjualan yang diperolehnya. Berikut konfirmasi Arini:

“Kalau diukur dengan prosentase, omzet saya meningkat antara 25 sampai 30 persen sejak mengikuti pelatihan CEFE. Keuntungannya ya...meningakt sekitar 20-25%. Peningkatan keuntungan sebesar ini nampaknya stabil sampai sekarang. Saya yakin mengatakan peningkatan keuntungan dan penjualan itu merupakan hasil dari saya mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Saya mengatakan sejujurnya. Dengan mengikuti pelatihan itu, saya jadi bisa mendapatkan kredit dari BRI Cabang Sukoharjo. Dengan kredit itulah saya mengembangkan penjualan”

Wicaksono juga memberikan kesaksian, bahwa perusahaannya telah mampu meningkatkan keuntungan dan penjualan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dia juga tidak merahasiakan kenaikan keuntungan dan penjualan yang dia dapatkan, dengan menceritakannya dalam angka-angka. Sama dengan Arini, Wicaksono juga mengakui peningkatan keuntungan dan penjualannya berkat adanya suntikan kredit dari Bank BRI Cabang Sukoharjo. Sedang kredi yang didapatnya itu, tidak bisa dilepaskan dari peran adanya pelatihan

kewiraswastaan Metode CEFE. Tapi bukan berarti pelatihan itu tidak berperan sama sekali dalam meningkatkan keuntungan dan penjualannya. Dengan mengikuti pelatihan itu ketrampilannya mengelola perusahaan semakin baik. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Mayoritas menunjukkan mulai adanya peningkatan sejak mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Untuk keuntungan saya dapat katakan dalam satu tahun selalu ada tambahan 30% sampai 35%. Kalau ditotal sejak selesainya pelatihan, tambahan keuntungan saya meningkat 100%. Untuk penjualan juga ada peningkatan sekitar 20-an persen per tahun. Semua itu karena adanya tambahan modal dari kredit Bank BRI Cabang Sukoharjo. Tapi bukan berarti pelatihan itu tidak memberikan apa-apa. Karena pelatihan itulah saya jadi bisa mengelola usaha dengan baik, sehingga keuntungan meningkat dan terus dipercaya bank dengan tambahan kredit”.

Kuncoro bahkan menceritakan lebih rinci bagaimana prestasi usahanya. Dia menjelaskan dengan detail keuntungan dan penjualan yang dia dapatkan sejak dia mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dengan cara memberikan angka detail keuntungan per unit produk-produknya. Secara terbuka juga dia menyampaikan bahwa ketrampilan yang didapatnya di pelatihan bisa digunakan dalam praktik di perusahaannya. Dengan lancar dia menceritakan kenaikan keuntungan dan penjualan yang diperolehnya ada peran dari peningkatan ketrampilannya dalam mengelola usaha, disamping juga adanya tambahan modal dari Bank BRI Cabang Sukoharjo. Kuncoro menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Sekarang ini sudah bagus, karena harganya bagus. Rata-rata produk saya bisa memberikan keuntungan bersih Rp. 3.300 sampai Rp. 4000, untuk batik cap kualitas rendah. Untuk yang kualitas baik, bisa sampai Rp. 8000 sampai Rp. 9.500 per produk. Harga ini dari dari pengecer. Kalau dari grosir saya memberi potongan, jadi bisa lebih rendah. Kalau dihitung peningkatannya keseluruhan, kira-kira ada 80% untuk keuntungan dan 60% untuk penjual selesai mengikut pelatihan CEFE itu. Lumayan dibanding sebelum ikut pelatihan. Tentu kredit dari BRI itu memberi tenaga untuk meningkatkan produksi, sehingga meningkatkan penjualan. Hasil latihan juga penting membuat saya jadi lebih rapi menjalankan usaha. Terutama latihan pembukuannya itu”.

Saptono juga memberikan jawaban yang mengakui adanya peningkatan dalam keuntungan dan penjualannya. Bagi Saptono peran Bank BRI Cabang Sukoharjo dalam memberikan kredit untuk usahanya benar-benar menjadi semacam bahan bakar yang tidak

pernah putus, sehingga perusahaannya bisa terus beroperasi. Dulu sebelum ada suntikan kredit dari Bank BRI Cabang Sukoharjo, perusahaannya sering kehabisan modal untuk berproduksi. Itu terjadi karena perputaran modalnya sangat rendah, karena sebagian besar pasarnya adalah pengecer yang membayarnya menggunakan tempo yang lama. Berikut konfirmasi Saptono:

“Ada dua hal yang saya rasakan menjadi penyebab naiknya keuntungan dan penjualan saya. *Pertama*, ada perbaikan harga jual disemua produk, terutama di batik cap. Kalau batik tulis itu kan harganya tidak bisa ditentukan secara pasar. Maksud saya, batik tulis itu harganya tergantung kerumitan desain dan bahan yang digunakan. *Kedua*, adanya tambahan modal dari kredit dari Bank BRI Cabang Sukoharjo. Yang ini memang jadi kayak kejar-kejaran. *Pertama*, bank itu memberikan kredit. Dari kredit ini saya bisa memproduksi barang, sekaligus melakukan perbaikan. Selanjutnya, perbaikan produk itu membuat penjualan saya meningkat. Penjualan yang meningkat ini ternyata membuat bank mulai berminat lagi membiayai saya. Begitu seterusnya. Kalau dihitung dari sejak selesainya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFÉ itu, ya ada kalau keuntungan saya meningkat 70%. Untuk penjualan, ada peningkatan 50%”.

Fatimah dan Trimurni mengakui adanya kenaikan keuntungan, meskipun tidak menceritakan secara bersemangat seperti keempat rekannya. Meskipun demikian, tetap nampak ada rasa bahagia mendapati perusahaannya menunjukkan adanya kenaikan keuntungan dan penjualan. Mereka berdua mengakui kenaikan keuntungan dan penjualan itu ada peran kredit dari Bank BRI Cabang Sukoharjo. Tapi mereka juga menceritakan adanya bantuan dari Pemda Provinsi Jawa Tengah senilai Rp. 2,47 miliar yang dibagikan kepada seluruh perajin batik. Berikut konfirmasi Fatimah:

“Kalau ditanya apa ada peningkatan keuntungan, ya ada, tapi *ndak* drastis. Kalau ada peningkatan tidak terlalu banyak. Cenderung stabil. Tapi tetap saya syukuri. *Wong* dulu itu tidak sampai sebesar akhir-akhir ini keuntungan yang saya peroleh. Dulu itu paling tinggi penjualan saya per bulan hanya 15 juta sampai 20 juta, dengan keuntungan 3 sampai 5 juta rupiah. *Lha* sejak selesai pelatihan itu penjualan meningkat terus. Terakhir ini saya mendapatkan penjualan 35 juta dan keuntungan 10 juta rupiah. Dengan usaha yang hanya ditangani tiga orang, ya sudah bagus. Tapi kalau gini terus, tentu akan saya tingkatkan lagi. Peningkatan keuntungan dan penjualan itu ada kaitannya dengan kredit dari BRI. Kalau waktu itu tidak diberi kredit, *ndak* mungkin bisa menaikkan penjualan. Tapi bantuan dari Pemda Provinsi Jawa Tengah, yang saya ikut menyusun proposalnya itu juga punya peran, yaitu memperbaiki peralatan. Dengan peralatan yang baru-baru, proses produksi menjadi lebih cepat. Jadi lebih hemat biaya. Saya kira para perajin juga merasakan ini”

Trimurni memberikan konfirmasinya berikut:

“Secara kuantitatif saya belum bisa menghitung. Tapi, paling tidak, kita bisa saksikan hasilnya, yaitu dari tidak ada peralatan ini menjadi ada. Peralatan batik yang baru-baru itu, dibeli dari dana bantuan Pemda Jawa Tengah, yang proposalnya saya buat bersama Fatimah. Bantuan yang Rp. 2,47 miliar dibagikan ke teman-teman di sini untuk memperbarui peralatan. Dampaknya, dengan peralatan yang baru itu produksi batik di sini meningkat. Dampak lanjutannya ke omzet kredit, yaitu meningkat. Bank BRI Cabang Sukoharjo itu semakin banyak memberikan kredit ke saya, karena penjualan saya terus meningkat. *Lha* kalau ditanya apakah ada peningkatan keuntungan dan penjualan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, jawabnya sudah pasti ada. Tapi juga harus dikombinasikan dengan adanya tambahan dana dari BRI dan sumbangan Pemda Provinsi Jawa Tengah”

Dari konfirmasi para nara sumber dari klaster batik dapat disimak, semua nara sumber memberikan pernyataan bahwa mereka merasa adanya hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari sisi keuntungan dan penjualan. Bahkan lima dari enam responden bersedia memberikan angka-angka kenaikan kedua ukuran itu. Dengan demikian, maka indikator pengukuran keuntungan dan penjualan dapat diberikan konfirmasi positif.

9.4.4.2.2. Penciptaan Lapangan Kerja

Hasil pelatihan kewiraswastaan penciptaan lapangan kerja juga merupakan indikator pengukuran yang mudah untuk diukur secara kuantitatif. Ukuran ini dengan mudah dideteksi, yaitu dengan membandingkan jumlah tenaga kerja sebelum dan sesudah terjadinya pelatihan kewiraswastaan. Indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE juga akan digunakan untuk menilai keberhasilan pelatihan kewiraswastaan itu, yaitu dengan menilai efektivitas pelatihan kewiraswastaan itu pada peserta pelatihan dari klaster batik.

Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, indikator efektivitas pelatihan akan ditentukan oleh konfirmasi para nara sumber dari klaster batik atas indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja. Para nara sumber akan ditanyakan apakah mereka mendapatkan hasil berupa penciptaan lapangan kerja dari pelatihan

kewiraswastaan Metode CEFE? Jika para nara sumber memberikan jawaban yang menunjukkan kecenderungan adanya pengakuan adanya hasil berupa penciptaan lapangan kerja, maka jawaban seperti ini akan membuat indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja mendapat konfirmasi positif. Konfirmasi positif inilah yang memberikan indikator adanya efektivitas pada pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Sebaliknya, jika para nara sumber memberikan jawaban yang cenderung tidak mengakui adanya hasil berupa penciptaan lapangan kerja, maka indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja akan diberi konfirmasi negatif. Konfirmasi negatif ini menunjukkan indikator efektivitas pelaksanaan kewiraswastaan Metode CEFE tidak terjadi di klaster batik. Jawaban lain adalah para nara sumber memberikan jawaban yang tidak jelas atau ragu-ragu. Jawaban seperti ini akan menyebabkan indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja diberi konfirmasi netral. Konfirmasi netral ini akan membuat efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster baik tidak bisa disimpulkan.

Dari wawancara para nara sumber dari klaster batik, sebagian besar nara sumber memberikan jawaban yang cenderung mendukung adanya hasil berupa penciptaan lapangan kerja setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode. Penciptaan lapangan kerja adalah penambahan tenaga kerja di perusahaannya masing-masing. Mereka belum menceritakan penciptaan lapangan kerja sebagai *multiplier* dari kemajuan perusahaan, seperti penciptaan lapangan kerja di bagian hilir, misalnya menambah pegecer atau ada tambahan tenaga kerja di pabrik bahan baku. Hal ini terjadi karena nara sumber kesulitan memahami pertanyaan dan kesulitan mengidentifikasi penciptaan lapangan kerja diluar perusahaannya sendiri.

Dari pertanyaan indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja ini, lima orang memberikan jawaban telah terjadi penambahan tenaga kerja di perusahaannya setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kelima orang itu, Arini, Wicaksono, Trimurni, dan Saptono, memberikan penjelasan, penambahan tenaga kerja memang dibutuhkan karena ada

peningkatan aktivitas diperusahaan sebagai akibat dari adanya peningkatan volume penjualan. Penambahan tenaga kerja tidak saja terjadi di bagian produksi, tapi juga di bagian administrasi, seperti sekretaris dan manajer. Hal ini terjadi karena dengan adanya peningkatan penjualan, yang disebabkan oleh meluasnya area pemasaran, membuat para perajin sering mengadakan perjalanan yang jauh dari desa Polokarto dan Mojolaban. Berikut konfirmasi mereka:

Arini:

“Sebagai akibat meningkatnya penjualan, kemudian ada tambahan karyawan. Yang tadinya tidak punya sekretaris, sekarang saya ada sekretaris. Jadi tambahan karyawan tidak hanya di bagian produksi saja, tapi juga di bagian administrasi. Permasalahannya, saya lemah di desain. Ini sebenarnya yang dulu dijanjikan akan diberikan setelah pelatihan CEFE selesai. Makanya saya sering ke luar kota, seperti Bandung, untuk mendapatkan desain-desain baru. Saya sebenarnya memerlukan tenaga desainer. Ada sih teman yang sudah menjanjikan, tapi masih satu bulan lagi. Jadi kalau ditanya ada tidaknya penciptaan lapangan kerja setelah pelatihan, ya jawaban saya ada”

Wicaksono:

“Sekarang di saya semuanya ada hampir 60 orang yang bekerja. Sebelum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang bekerja ada 46 orang. Jadi ada tambahan 24 orang yang bergabung dalam perusahaan ini. Memang tidak semua sebagai tenaga kerja tetap. Sebagaimana tenaga lepas yang tergantung banyak sedikitnya produksi. Jika produksi banyak, *full* 60 orang bekerja, termasuk saya. Tapi kalau lagi *ndak* ada kerjaan, ya tinggal pekerja tetap. Sebenarnya tenaga lepas itu masing-masing ada kelompoknya. Misalnya di kelompoknya Mas Turonggo itu ada lima orang. Jadi kalau ditempat saya lagi sepi, bisa bekerja di tempat yang lain. Jadi penciptaan lapangan kerja itu ada setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE”.

Trimurni:

“Kalau diprosentase ada tambahan tenaga kerja sekitar 20%. Tambahan itu hanya terjadi di bidang produksi, terutama yang tenaga lepas ya. Untuk tenaga tetap baru menambah satu orang, yaitu di bagian keuangan. Penambahan tenaga 20% sesuai dengan peningkatan penjualan. Meskipun saya belum sempat menghitung secara pasti berapa peningkatan penjualan yang terjadi. Tapi kalau dilihat adanya peningkatan tenaga kerja tersebut, pastinya ada kenaikan produksi yang diakibatkan kenaikan penjualan. Memang saya harus mengakui, sejak pelatihan kewiraswastaan itu ada banyak perbaikan, termasuk dibidang tenaga kerja ini”.

Saptono:

“Tahun ini saya punya tiga orang kerja baru. Dua orang di bagian administrasi dan satu orang dibagian penagihan. Untuk di bagian produksi, ada tambahan dua orang sebagai tenaga tetap sebagai pembatik tulis. Kalau di mbagian produksi batik cap, flukatif ya. Karena ada tenaga tidak tetapnya yang tergantung jumlah produksi. Jadi, sejak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu telah terjadi penciptaan lapangan kerja di

perusahaan saya. Belum banyak, tapi sudah bisa menunjukkan adanya hasil dari pelatihan itu”

Kuncoro:

“Kalau penambahan tenaga kerja setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ya ada. Ada manajer yang saya terima. Karena akhir-akhir ini saya sering pergi, saya membutuhkan orang mengurus usaha kalau sedang tidak ada. Manajer itulah yang saya tugasi. Untuk dibagian produksi ada tambahan lima orang. Mereka semua masih baru, jadi masih memerlukan banyak belajar dari tenaga yang sudah lama. Tapi sudah cukup membantu mengatasi peningkatan produksi yang terjadi”.

Satu-satunya nara sumber yang menyatakan tidak menambah tenaga kerja adalah Fatimah. Menurutnya, perusahaannya belum membutuhkan tambahan tenaga kerja sejak pelatihan kewiraswastaan karena peningkatan penjualan belum tinggi. Selain itu, usaha yang dikelolanya juga belum besar, jadi masih bisa ditangani oleh tenaga yang ada. Berikut konfirmasi

Fatimah:

“Kalau tambahan tenaga kerja belum ada. *Wong* peningkatan penjualan juga *ndak* tinggi. Untuk tenaga produksi masih tetap seperti sebelum mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan bantuan peralatan baru, tenaga kerja yang ada masih mampu mengikuti peningkatan produksi yang ada. Jadi sepertinya lebih *ngirit*¹⁷⁴. Yang membantu saya di administrasi ya masih tiga orang. Kalau peningkatan penjualannya bisa terus, tentu saya akan menambah tenaga kerja”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster batik atas pertanyaan adanya penciptaan lapangan kerja, lima orang menjawab ada tambahan tenaga kerja di perusahaannya, dan satu orang menjawab tidak ada tambahan tenaga kerja. Dengan demikian, karena jawaban yang diberikan cenderung mendukung adanya hasil penciptaan lapangan kerja, maka indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja dapat diberikan konfirmasi positif.

¹⁷⁴ Bahasa Jawa, artinya hemat. Bisa juga diartikan efisien.

9.4.4.2.3. Perluasan Usaha

Indikator pengukuran perluasan usaha adalah mengukur hasil pelatihan kewiraswastaan dari bertambahnya aktivitas perusahaan setelah pelatihan. Perluasan usaha menjadi salah satu indikator pengukuran berhasil atau tidaknya sebuah pelatihan kewiraswastaan karena indikator ini secara cepat memberikan informasi kemajuan perusahaan. Selain itu, perluasan usaha juga mudah untuk dihitung secara kuantitatif.

Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, indikator pengukuran perluasan usaha digunakan untuk menentukan indikator efektivitas pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan tersebut di klaster batik. Sesuai model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE akan ditentukan dengan mengonfirmasi para nara sumber di klaster batik terhadap indikator pengukuran perluasan usaha. Konfirmasi tersebut terdiri positif, netral, dan negatif. Konfirmasi positif merupakan indikator efektivitas telah terjadi pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Konfirmasi netral merupakan indikator efektivitas yang menunjukkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik tidak bisa ditentukan. Konfirmasi negatif merupakan indikator efektivitas yang menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik tidak terjadi.

Adapun konfirmasi tersebut didapat dari mewawancarai para nara sumber dari klaster batik. Wawancara tersebut mengajukan pertanyaan apakah setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE terjadi perluasan usaha? Jika jawaban para sumber adalah menunjukkan kecenderungan mengakui atau mendukung adanya perluasan usaha setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, maka indikator pengukuran perluasan usaha mendapat konfirmasi positif. Jika jawaban yang diberikan nara sumber menunjukkan kecenderungan tidak jelas atau ragu-ragu, maka indikator pengukuran perluasan usaha diberi konfirmasi netra. Akhirnya, jika nara sumber memberikan jawaban yang menunjukkan kecenderungan tidak mengakui atau tidak mendukung terjadinya perluasan usaha setelah

mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, maka indikator pengukuran perluasan usaha diberi konfirmasi negatif.

Dari hasil wawancara, untuk klaster batik ini, indikator perluasan usaha searah dengan indikator pengukuran keuntungan dan penjualan, dan penciptaan lapangan kerja. Hasil wawancara pada indikator pengukuran keuntungan dan penjualan, dan penciptaan lapangan kerja, para nara sumber memberikan jawaban bahwa mereka mendapatkan kenaikan keuntungan dan penjualan, dan juga penambahan tenaga kerja di pabriknya setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan. Dengan demikian, hasil wawancara untuk indikator pengukuran perluasan usaha juga menunjukkan kecenderungan mengakui adanya perluasan usaha setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Ketika ditanya lebih lanjut, apakah perluasan usaha itu akibat peningkatan penjualan, atau sebaliknya, peningkatan penjualan menyebabkan perluasan usaha, para nara sumber tidak bisa memberikan jawaban secara jelas. Para nara sumber hanya mengakui terjadinya perluasan usaha setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kecuali satu orang, yaitu Fatimah.

Dengan demikian, seperti hasil wawancara penciptaan lapangan kerja, dari enam nara sumber di klaster batik, lima orang memberikan jawaban terjadi perluasan usaha dan satu orang memberikan jawaban tidak terjadi perluasan usaha. Berikut pengakuan mereka:

Saptono:

“Perluasan usaha ada ya, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dari pertemuan di selenggarakan GTZ dulu itu, kan bertemu KBI Semarang, KBI Solo, pimpinan cabang bank nasional dan BPR di Solo Raya dengan peserta pelatihan. Di situ disampaikan potensi pengembangan usaha kita. Hasilnya, bank-bank bersedia memberikan kredit. Saya sendiri selain mendapat dari Bank BRI Cabang Sukoharjo, juga dapat dari Bank Bukopin. Yang dari BRI saya gunakan untuk menambah modal pembelian bahan baku. Yang dari Bukopin untuk menambah peralatan produksi, terutama untuk batik cap. Sehingga terealisirlah pembiayaan pengadaan peralatan oleh Bank Bukopin, 67 set. Dengan tambahan ini, pabrik ditambah dengan menyewa tanah di dekat sawah itu”

Trimurni:

“Kalau yang dimaksud perluasan usaha itu penambahan peralatan, ya terjadi setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Kita kan difasilitasi dengan bantuan yang kita usulkan anggarannya kepada pemerintah daerah. Kemarin untuk paguyuban batik kita ini mendapat anggaran Rp. 2,4 miliar. Bantuan itu dibagikan kepada semua perajin, masing-masing mendapat Rp. 45 juta. Untuk yang tahun lalu, belum mendapat bantuan kita fasilitasi untuk membuat proposal, sehingga semua mendapat bantuan dari pemerintah, untuk membeli peralatan dan sebagainya. Jadi bantuan itu saya gunakan untuk menambah peralatan pabrik”.

Arini:

“Tadinya, saya kan pasarnya terbatas di Solo, Yogya dan Jakarta. Sekarang saya bisa memasarkan ke Sumatra, di kota Medan. Tapi belakangan ke daerah wisata di Danau Toba. Untuk pasar ini saya membuat batik bermotif ulos. Saya juga sudah mempersiapkan untuk masuk pasar di Bali. Jadi perluasan usaha yang saya lakukan lebih ke daerah pemasaran. Tapi pada akhirnya, juga diperlukan perluasan di pabrik”.

Wicaksono

“Perluasan usaha saya terjadi setelah pameran PPE. Setelah selesai pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, kita kan diseleksi untuk ikut pameran PPE di Jakarta. Untuk batik, saya yang berhasil dipilih dan mewakili batik di pameran PPE itu. Di pameran itu saya mendapat penghargaan *the best* untuk orisinalitas. Penghargaannya juga dari Jakarta, tingkat nasional. Dari situ batik saya mulai dikenal, datang mulai banyak para grosir dan pedagang eceran memesan batik saya. *Lha* sekarang batik saya tidak hanya ada di Solo, Yogya, dan Semarang, tapi sudah ada di Lampung, Medan, Palembang, dan Bandung. Dari Kalimantan juga sudah ada berminat”.

Kuncoro:

“Kalau perluasan usaha, saya rasa ada ya. Terutama setelah saya bergabung dengan Gabung GKBI (Gabungan Koperasi Batik Indonesia) Solo. GKBI sekarang sudah punya divisi pemasaran. Produk kita bisa dipasarkan melalui jaringan GKBI itu. Dengan bergabung itu, produk batik saya jadi memiliki jaringan pemasaran yang lebih luas. Sampai ke luar negeri segala. Jadi ini yang saya maksud perluasan usaha. Kalau saya menyebut perluasan itu terjadi setelah saya bergabung dengan GKBI, bukan berarti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak berguna dalam perluasan usaha itu. Pengetahuan saya untuk selalu mengembangkan usaha, ya dari pelatihan itu”.

Fatimah adalah satu-satunya nara sumber yang menyatakan tidak melakukan perluasan usaha setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Hali ini juga sejalan dengan jawabannya yang tidak menambah tenaga kerja di pabriknya. Menurut Fatimah, bukan tidak ada niatan untuk memperluas usahanya, namun belum dilakukan. Karena dia sedang direpotkan dengan

memperbarui peralatan pabrik secara total, sehingga belum bisa meningkatkan produksi. Berikut konfirmasi Fatimah:

“Saya tidak melakukan perluasan usaha dulu. Karena saya harus konsentrasi memperbaiki semua peralatan pabrik. Bantuan dari Pemda Provinsi Jawa Tengah itu dibunakan semuanya untuk peremajaan peralatan. Nanti kalau sudah beres, saya baru akan melakukan peningkatan produksi dengan tambahan kredit dari Bank BRI Cabang Sukoharjo”

Dari hasil wawancara para nara sumber dari klaster batik, nampak bahwa hasil pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diukur dengan perluasan usaha, menunjukkan bahwa lima nara sumber menyatakan ada hasil berupa perluasan usaha. Sedang satu orang menyatakan tidak ada hasil perluasan usaha. Dengan hasil seperti itu, maka indikator pengukuran perluasan usaha dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.4.2.4. Produktivitas

Produktivitas dalam dunia bisnis tentu penting dan menjadi kebutuhan. Sebab dengan adanya produktivitas bisa diharapkan keuntungan keuntungan juga meningkat melalui peningkatan penjualan. Oleh karena itu produktivitas dianggap penting dalam pelatihan kewiraswastaan dengan peserta praktisi kewiraswastaan. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik, produktivitas selain dianggap penting juga dibutuhkan. Karena itu untuk mengukur hasil pelatihan kewiraswastaan itu, produktivitas menjadi indikator pengukuran yang akan digunakan untuk menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik.

Seperti diketahui, untuk mengukur efektivitas pelatihan kewiraswasataan Metode CEFE dilakukan pengukuran terhadap empat dimensi, yaitu konteks program, karakteristik peserta, karakteristik program, hasil, dengan mengonfirmasi masing-masing indikator pengukurannya. Indikator pengukuran produktivitas ada di dimensi hasil dari domain kinerja kewiraswastaan.

dengan demikian, untuk mengetahui efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari dimensi hasil ini harus dikonfirmasi indikator produktivitas ini.

Mengikuti model konseptual evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, tingkat efektivitas pelatihan kewiraswastaan ini ditentukan oleh indikator efektivitas, yang terdiri konfirmasi positif, netral, atau negatif atas indikator pengukuran. Jika konfirmasi yang diberikan kepada indikator pengukuran adalah positif, maka dapat dikatakan pelatihan kewiraswastaan menunjukkan adanya efektivitas. Jika indikator pengukuran produktivitas itu mendapat konfirmasi netral, efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak bisa disimpulkan. Jika konfirmasi yang didapat indikator pengukuran produktivitas adalah negatif, maka menunjukkan tidak terjadi efektivitas pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Adapun konfirmasi tersebut didapat dari wawancara kepada nara sumber peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Wawancara akan menanyakan apakah nara sumber mendapatkan hasil pelatihan berupa produktivitas setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Jika jawaban nara sumber adalah menunjukkan kecenderungan mengakui atau mendukung adanya produktivitas tersebut, maka indikator pengukuran produktivitas mendapat konfirmasi positif. Jika jawaban para nara sumber menunjukkan adanya kecenderungan tidak jelas atau ragu-ragu, maka indikator pengukuran produktivitas akan diberi konfirmasi netral. Jika jawaban nara sumber menunjukkan adanya penyangkalan atau tidak mendukung adanya produktivitas, maka indikator pengukuran produktivitas diberi konfirmasi negatif.

Dari jawaban nara sumber ketika mengonfirmasi indikator pengukuran keuntungan dan penjualan sebenarnya konfirmasi terhadap indikator pengukuran produktivitas sudah dapat diketahui, yaitu telah terjadi peningkatan produktivitas setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Karena tidak mungkin terjadi peningkatan penjualan yang tidak mengakibatkan peningkatan produksi, sepanjang penjualan itu hanya dari produk yang

diproduksi sendiri. Namun untuk mendapatkan jawaban yang lebih valid tetap diajukan pertanyaan, dan jawaban juga akan dituangkan di bagian ini.

Semua nara sumber menyatakan terjadi kenaikan produksi. Menurut mereka kenaikan produksi itu sebagai akibat adanya kenaikan penjualan. Namun para nara sumber tidak bisa menegaskan apakah kenaikan produksi itu merupakan hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang mereka ikuti. Mereka menyatakan mampu menaikkan produksi karena tersedia kredit dari bank untuk meningkatkan pembelian bahan baku. Selain itu, bantuan dari Pemda Provinsi Jateng bisa digunakan untuk memperbaiki peralatan, sehingga bisa memproduksi lebih cepat. Meskipun demikian, para nara sumber juga menyatakan ada peran pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dalam peningkatan produksi itu. Karena tanpa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, mereka tidak mungkin bisa mendapatkan kredit dari bank dan bantuan dari Pemda Provinsi Jawa Tengah. Satu orang yang tegas menyatakan bahwa peningkatan produksi di pabriknya berkat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah Arini. Berikut konfirmasinya:

“Kalau saya merasa ada hubungan kenaikan produksi di perusahaan saya dengan pelatihan CEFE itu. Terus terang kalau *ndak* ada pelatihan itu *ndak* mungkin saya dipertemukan dengan Bank BRI Cabang Sukoharjo. Dengan adanya kredit bank itu, saya jadi bisa meningkatkan produksi. Peran modal itu sanagat penting. Karena itu, begitu mendapat kredit saya bisa menambah produksi. Saya sudah dijanjikan lagi akan dicairkan kredit yang saya ajukan di Bank BRI Cabang Sukoharjo. Saya mendapat kredit Rp 75 juta, dengan bunga 2% per bulan”.

Bagi Kuncoro, peningkatan produktivitas di pabriknya semakin tinggi sejak dia bergabung dengan GKBI Solo. Pemasaran yang dilakukan GKBI cukup luas, sehingga bisa membuka akses kepada konsumen diberbagai wilayah. Namun Kuncoro mengakui, bergabungnya dia dengan GKBI terinspirasi dari pelatihan kewiraswastaan CEFE. Materi pemasaran/penjualan dan perencanaan strategis telah membuka pikirannya untuk melakukan pemasaran yang lebih aktif, dibanding sebelumnya yang hanya mengandalkan penjualan ke grosir dan eceran di sekitar Solo. Berikut konfirmasi Kuncoro:

“Saya kira peningkatan produksi yang pesat setelah saya bekerja sama dengan GKBI. Selain GKBI memiliki jaringan pemasaran yang luas, saya bisa belajar banyak di kantor GKBI Solo. Karena di sana ada banyak teman-teman yang juga bergabung. Jaringan pemasaran GKBI cukup meningkatkan penjualan saya. Memang untuk bisa bergabung, produk kita harus bagus, sesuai standar GKBI”.

Wicaksono menyatakan peningkatan produktivitas di perusahaannya karena adanya kredit yang dia terima dari Bank BRI Cabang Sukoharjo. Dengan kredit itu bisa meningkatkan produksi. Selain itu, kredit juga membuat dia bisa memperbarui peralatan produksi batiknya. Dia juga tidak menampik, tambahan dana dari bantuan Pemda Provinsi Jawa Tengah menjadi sarana peningkatan produksi. Karena dana itu digunakan juga untuk memperbarui peralatan produksi batik dan juga pembelian peralatan penunjang lainnya. Namun dia juga mengakui perkenalannya dengan bank berkan mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Wicaksono memberikan konfirmasi seperti berikut:

“Saya melihat melihat perkembangannya membaik ya. Bukan saya saja. Merata, semua meningkat produksinya. Ini dapat dilihat dari usaha mereka yang meningkat, sehingga kebutuhan kredit mereka meningkat. Dengan produktivitas yang meningkat itu, akhirnya mereka membutuhkan tambahan modal. Saya sendiri juga sudah mengajukan tambahan modal ke Bank BRI Cabang Sukoharjo dan Bank Mandiri. Ini untuk mengejar peningkatan produksi. Jadi kuncinya di peningkatan kredit itu. Tapi harus saya akui juga, hal ini tidak bisa dilepaskan dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang kita ikuti kemarin itu”

Saptono menyatakan hal yang sama, kunci peningkatana produtivitas bati wilayah Polokarto dan Mojolaban adalah berkat adanya kredit dari bank. Berkenalan dengan bank yang difasilitasi oleh GTZ itu membuka kunci permodalan sekaligus wawasan bisnis para perajin batik. Sebelumnya tidak pernah terpikir oleh para perajin untuk bisa mendapatkan dana dari bank. Selama ini menurut Saptono, mereka hanya mengandalkan modal dari perputaran bisnis yang ada. Sehingga mudah terganggu, misalnya dengan kenaikan bahan baku mori atau lainnya. Kini bank bisa diandalkan untuk menalangi hal-hal seperti itu. Tapi memang harus diakui, mereka harus pandai mengatur keuangan, agar kreditnya tidak macet. Berikut konfirmasi Saptono:

“Intinya, para perajin itu kekurangan modal untuk mendapatkan meningkatkan produksi. Begitu mendapatkan modal itu, peningkatan produksi bisa dilakukan. Bagaimana mau nambah produksi kalau sering menghadapi perubahan harga bahan baku. Selain itu, alat-alat produksi juga sudah tua, sehingga tidak bisa digunakan memproduksi dengan cepat. Untuk memperbaruinya dan membeli peralatan yang lebih baru, tentu perlu uang. Uangnya dari mana? Disinilah peran penting bank memberikan kredit. Tapi harus diakui juga, tanpa mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin, tidak mungkin kami punya pengetahuan dan keberanian meminjam ke bank”.

Meskipun Trimurni mengakui peningkatan produktivitas para perajin di desanya akibat adanya suntikan permodalan dari bank, namun tidak bisa diabaikan juga peran Pemda Provinsi Jawa Tengah yang bersedia membantu dana bagi pengembangan fasilitas pabrik batik. Kenyataannya dengan bantuan itulah teman-temannya sesama perajin bisa memperbarui peralatan produksi batiknya. Tentu bantuan itu tidak besar dan tidak bisa terus-menerus. Namun sebagai starter, bantuan itu sudah bisa dirasakan. Berikut konfirmasi dari Trimurni:

“Peningkatan produksi di pabrik-pabrik kami, pastinya setelah mendapat kredit dari bank. Dulu itu sulit meningkatkan produksi, karena tidak ada modal. Kini kami dengan mudah mendapatkan modal itu. Tapi tidak boleh dilupakan juga bantuan dana dari Pemda Jateng itu. Lumayan. Kami jadi bisa membeli peralatan produksi yang baru, sehingga produksi bisa lebih cepat. Tapi dari bantuan yang kemarin itu, belum semua mendapat bagian. Kami membut proposal lagi untuk peningkatan produksi kawan-kawan yang belum mendapat bantuan. Kalau ditanya apa ada hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dilihat dari peningkatan produktivitas ini, ya peran mereka mengenalkan kami dengan bank dan membantuk membuat proposal”.

Fatimah yang tidak melakukan perluasan usaha, tetap merasakan adanya kenaikan produksi, meskipun tidak besar. Baginya, peran bantuan dari Pemda Provinsi Jawa Tengahlah yang mempunyai andil besar dalam peningkatan produksi di pabriknya. Berkan bantuan itu, Fatimah bisa memperbarui peralatan produksi batiknya. Meskipun dia mengakui juga adanya peran dari bank yang memberikan kredit untuk pembelian bahan baku. Kombinasi kedua sumber keuangan itulah yang membantu pabrik Fatimah meningkatkan produksinya. Fatimah memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kalau peningkatan produksi, ya ada. Tapi tidak banyak. Peningkatan itu karena peralatan produksi yang diperbarui, sehingga bisa menghasilkan lebih cepat. Uang bantuan dari Pemda Jateng kemarin dibelikan peralatan itu. Kredit bank juga saya ambil. Yang ini untuk membeli bahan baku mori, sehingga tidak kehabisan bahan lagi.

Kalau peran pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dalam meningkatkan produksi itu, ya karena merekalah yang membawa kami ke bank. Tanpa mereka, *ndak* mungkin bank mau kasih kredit ke batik. Wong selama ini ya mereka sudah tahu di sini ada pabrik batik, tapi ya diam saja. Apalagi bantuan dari Pemda Jateng itu, kalau bukan Pak Robie yang mendampingi kami buat proposal, dan juga perannya mendekati pejabat di Semarang, ya *ndak* mungkin berhasil”

Dari konfirmasi para nara sumber dapat diketahui, peningkatan produktivitas memang terjadi setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, namun peningkatan itu karena adanya tambahan modal dari bank dan bantuan dari Pemda Provinsi Jawa Tengah. Tapi mereka mengakui modal untuk meningkatkan produksi itu tidak pernah ada kalau mereka tidak mengikuti pelatihan ketrampilan Metode CEFE. Kalau konfirmasi ini dikombinasikan dengan konfirmasi pada indikator pengukuran di dimensi karakteristik program, yang sebagian besar berisi materi yang mengarah pada ketrampilan bisnis, dan mendapat konfirmasi positif bisa dikatakan pelatihan ketrampilan Metode CEFE memberikan hasil meningkatkan produktivitas di kluster batik. Dengan demikian, indikator pengukuran produktivitas dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.4.2.5. Formalisasi Usaha

Formalisasi usaha adalah hasil pelatihan kewiraswastaan yang dianggap penting oleh peserta dari kelompok praktisi usaha. Karena kelompok ini sudah memiliki usaha yang riil, tinggal meneruskan saja menjadi usaha yang memiliki bentuk badan usaha. Jika para pemilik usaha ini bisa mengubah perusahaannya menjadi badan usaha formal, maka hal ini merupakan hasil dari pelatihan kewiraswastaan tersebut. Oleh karena itu formalisasi usaha dijadikan indikator pengukuran atas hasil pelatihan kewiraswastaan.

Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, formalisasi usaha juga akan digunakan untuk indikator efektivitas. Indikator ini akan ditentukan dengan cara mengambil konfirmasi dari jawaban para nara sumber pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di kluster batik atas indikator pengukuran. Sesuai dengan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan

kewiraswastaan Metode CEFE, konfirmasi terdiri dari tiga kategori, yaitu positif, netral, dan negatif. Jika indikator pengukuran formalisasi usaha mendapat konfirmasi positif, maka dapat dinilai terjadi efektivitas pada pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Jika indikator pengukuran formalisasi usaha mendapat konfirmasi netral, maka efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster baik tidak bisa disimpulkan. Jika indikator pengukuran formalisasi usaha mendapat konfirmasi negatif, maka efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik, tidak terjadi.

Sedangkan konfirmasi itu baru bisa diketahui dari jawaban nara sumber atas pertanyaan apakah setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE para peserta melakukan formalisasi usaha mereka? Jika jawaban yang diberikan nara sumber cenderung memberikan pengakuan atau mendukung adanya hasil pelatihan berupa formalisasi usaha, maka indikator pengukuran formalisasi usaha diberikan konfirmasi positif. Jika jawaban yang diberikan nara sumber cenderung tidak jelas atau ragu-ragu, maka indikator pengukuran formalisasi usaha diberi konfirmasi netral. Sedangkan jika jawaban yang diberikan para nara sumber itu cenderung tidak mengakui atau tidak mendukung adanya hasil pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berupa formalisasi usaha, maka indikator pengukuran formalisasi usaha diberi konfirmasi negatif.

Untuk para nara sumber pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik, semua nara sumber tidak mengakui dan tidak mendukung adanya hasil pelatihan berupa formalisasi usaha. Jadi setelah mereka menyelesaikan pelatihan, bentuk usaha mereka tetap UMKM *home industry*, yang belum memiliki badan hukum usaha. Alasan mereka belum memformalkan usaha mereka karena mereka masih merasa usaha mereka belum besar. Mereka mengerti, seandainya usaha mereka bisa diformalkan, mereka akan mendapat kredit yang lebih besar. Dengan demikian usaha akan menjadi lebih besar. Oleh karena itu, mereka siap suatu saat usahanya menjadi besar. Untuk saat ini mereka masih beranggapan belum mampu mengelola perusahaan

besar dan formal. Hanya satu orang yang sudah berinisiatif untuk membuat perusahaannya menjadi formal, yaitu Wicksono. Berikut pengakuan mereka:

Saptono:

“Sebenarnya setelah kredit diserahkan ke kita, bank perlu mendapa jaminan kredit akan kembali. Hal itu sering saya dengar dari orang bank. Sebenarnya bank lebih senang memberi kredit kepada perusahaan formal, karena kreditnya lebih aman. Karena itu orang bank sering mendorong saya untuk memformalkan usaha. Supaya bisa mendapatkan kredit lebih besar, dan bank juga aman memberikannya. Tapi saya belum berani. Mungkin dua tiga tahun lagi. Jadi kalau ditanya apakah perusahaan sudah diformalkan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Jawaban saya adalah belum”

Trimurni:

“Kalau saya belum berpikir ke arah sana. Jadi meskipun sudah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dan mendapat manfaat, tapi untuk formalisasi usaha, tidak berhasil melakukannya. Sebab usaha saya ini meskipun sudah lama, tapi baru bisa menjadi produk yang bisa mendatangkan penghasilan. Sekarang ini, istilah dagangnya baru BEP. Jadi masih perlu waktu untuk menjadikan perusahaan beneran”.

Kuncoro:

“Untuk formalisasi usaha, lagi belajar dengan GKSI. Hal ini banyak di bicarakan teman-teman di GKSI. Terutama berkaitan dengan kredit. Menurut mereka, kredit akan lebih banyak diberikan bank jika perusahaan sudah ada badan hukumnya. Jadi, untuk menjawab pertanyaan sepele itu, dapat saya sampaikan tidak ada hasil berupa formalisasi usaha dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Ini bukan berarti pelatihan itu tidak mengajarkan hal itu, tapi saya saja yang belum jalan. Tapi kedepannya saya akan membuat usaha ini menjadi CV”

Arini:

“Saya itu kepingainnya seperti Mirota Batik Yogya itu. Mirota itu pengecer saya. Saya pingin punya pengecer sendiri, sekaligus memproduksi. Tapi sepertinya perlu modal besar untuk melakukannya ya. Bank sudah setuju *sih* dengan ide saya itu. Tapi tidak berani memberikan kredit yang besar, karena perusahaan saya masih termasuk informal. Jadi saya harus membuat PT dulu untuk mendapatkan kredit besar itu. Nanti kalau sudah siap, saya akan mengerjakannya. Sekarang ini belum”

Fatimah:

“Saya ini ibu rumah tangga, jadi tidak kepikiran sampai membuat perusahaan formal itu. apalagi memang penjualan saya juga tidak terlalu besar. Meskipun ada peningkatan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Jadi yang bisa saya sampaikan, pelatihan itu memang menyampaikan pentingnya perusahaan menjadi formal. Orang bank juga menyampaikan seperti itu, kalau mau mendapat kredit yang besar. Saya setuju saja, tapi saya merasa belum siap”.

Wicaksono adalah satu-satunya orang yang sudah berpikir ke arah memformalkan usahanya. Dia sudah mempersiapkan dokumen yang dibutuhkan, dan sudah datang ke notaris. Tapi langkah formalisasi usahanya itu belum diselesaikannya. Tidak ada hambatan. Tekadnya juga sudah bulat. Hanya karena kondisi Pandemi Covid-19 memperlambah langkahnya. Kalau pun perusahaannya berhasil diformalkan, tidak bisa serta merta langsung mencairkan kredit dan meningkatkan produksi. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Saya banyak mendapat pengarahan dari bank supaya perusahaan diformalkan. Dengan perusahaan menjadi formal itu, saya bisa mendapatkan kredit lebih besar. Sebetulnya peningkatan kredit itu nomor dua. Yang utama adalah usaha meningkat. *Nah*, untuk meningkatkan usaha itu saya banyak dibina oleh bank, terutama dalam mengatur keuangan. Jadi bank itu senang kalau usaha kita lancar, karena angsuran juga lancar. Bank juga senang kalau usaha kita membesar, karena kredit bisa diberikan lebih besar lagi. Karena itu, saya ikuti saran bank untuk membuat CV. Sudah saya siapkan surat-surat yang diperlukan. Saya juga sudah menemui notaris. Tapi lagi Pandemi, saya tunda dulu lah. Waktu pelatihan dulu juga sudah dijelaskan, perlunya badang hukum itu. Jadi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu memberikan juga pemikiran seperti itu”.

Dari jawaban dari para nara sumber, atas pertanyaan apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan hasil berupa formalisasi usaha, lima orang menyatakan belum melakukan formalisasi usaha, dan satu orang sedang melakukannya. Dengan jawaban seperti itu, maka indikator pengukuran formalisasi usaha diberikan konfirmasi negatif.

9.4.4.2.6. Investasi Kembali

Investasi kembali (*reinvestment*) adalah menggunakan keuntungan perusahaan untuk diinvestasikan kembali dalam bentuk aktiva tetap. Investasi kembali dari hasil keuntungan

perusahaan dilakukan dengan menggunakan laba ditahan. Untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik, maka para nara sumber dari klaster ini akan ditanyakan indikator pengukuran investasi kembali, yaitu apakah mereka melakukan investasi kembali dari keuntungan yang mereka dapat setelah mengikuti pelatihan itu?

Ketika menjawab pertanyaan di atas, para nara sumber menyatakan tidak mengerti istilah itu, sehingga sulit memahami isi pertanyaan. Namun setelah dijelaskan, bahwa yang dimaksud dengan investasi kembali adalah menyisihkan keuntungan perusahaan kemudian digunakan untuk membeli peralatan yang dibutuhkan pabrik, seperti memperbaiki bangunan pabrik, menambah bangunan pabrik, mengganti peralatan membatik, dan pembelian barang lain yang berumur panjang yang digunakan untuk memproduksi, barulah mereka bisa menjelaskan.

Secara umum para nara sumber menyatakan menyisihkan keuntungannya, kemudian menggunakannya untuk memperbaiki bangunan pabrik dan membeli peralatan batik. Namun tidak banyak yang bisa disisihkan dari keuntungan. Menurut mereka, sebagian besar keuntungan digunakan untuk mengangsur kredit dari bank. Ketika menyampaikan nilai angsuran kredit yang harus dibayarkan ke bank, ekspresi yang muncul adalah kurang gembira. Ketika diminta menjelaskan mengapa seperti menyesali harus mengangsur kredit? Mereka mengungkapkan, seandainya tidak ada angsuran kredit, maka mereka bisa menyisihkan keuntungan yang lebih banyak. Namun, mereka juga menyadari, tanpa adanya kredit dari bank itu mereka tidak bisa mendapatkan keuntungan yang lebih besar.

Arini menceritakan, bahwa dirinya menyisihkan sedikit keuntungan untuk pembelian peralatan dan memperbaiki bangunan pabriknya dan sekaligus memperlebar. Karena uang dari penyisihan keuntungan itu belum mencukupi dia mencari tambahan dari bank. Seperti telah diungkapkannya ketika menjawab indikator pengukuran produktivitas, bahwa pengajian kreditnya sudah disetujui. Berikut konfirmasi dari Arini:

“Kalau maksudnya investasi kembali itu menyisihkan keuntungan, saya melakukannya. saya menggunakan uang itu untuk menambah bangunan pabrik dan sekaligus memperbaikinya. Tapi belum cukup, makanya saya mengajukan kredit ke Bank BRI Cabang Sukohrajo itu, yang mendapat Rp 75 juta, dengan bunga 2% per bulan itu. Seandainya keuntungan itu tidak dipotong angsuran bank, bisa digunakan untuk mebiayai pembangunan itu. Tapi kalau *ndak* ada kredit bank, *ndak* mungkin juga produksi bisa ditingkatkan. Jadi serba salah. Tapi kalau mengingat pelajaran di pelatihan CEFE itu, bahwa perusahaan harus berkembang, jadi *ngerti* juga bahwa punya utang itu biasa”.

Wicaksono adalah satu-satu orang yang memahami jalan pikiran, bahwa untuk mengembangkan usaha, utang pada bank adalah hal biasa dilakukan. Namun dia juga termasuk orang yang belum pernah mendengar istilah investasi kembali. Dia baru memahami dan menyadari investasi kembali adalah hal penting dan bisa dilakukan setelah mendapat penjelasan sederhana ketika diwawancara. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Terus terang sebelum mengikuti pelatihan CEFE, saya tadinya tidak memikirkan perkembangan, sekarang mulai berpikir mengembangkan keluar, yaitu mulai berpikir untuk melakukan investasi. Itupun setelah sampean kasih tahu, bahwa menyisihkan keuntungan itu namanya investasi kembali. Jadi, setelah pelatihan dan juga mendapat binaan dari bank saya melakukan investasi kembali. Bentuknya ya ada pembelian peralatan dan juga merenovasi bangunan pabrik. Tadinya ruang penyelupan itu menyatu dengan ruang pengecapan, sekarang saya pisah, biar ndah sumpek¹⁷⁵. Tapi ya sedikit-sedikit, *wong* uangnya banyak untuk mengangsur kredit”.

Kuncoro dan Saptono juga belum pernah mendengar istilah investasi kembali, meskipun Kuncoro memiliki komunitas di GKBI Solo dan Saptono memiliki teman konsultan. Teman-teman Kuncoro di GKBI belum pernah membicarakan hal itu. Saptono juga tidak pernah menanyakan ke Holi. Karena itu mereka tidak bisa menjawab ketika diajukan pertanyaan mengenai indikator pengukuran investasi kembali. Tapi akhirnya dia bisa menjawab dengan lancar setelah dijelaskan dengan menggunakan contoh, yaitu keuntungan dari perusahaan setelah dipotong berbagai biaya dan mengangsur kredit, masih ada sisa. Sisa itu bisa digunakan untuk mengembangkan perusahaan. Mereka berdua menyatakan menggunakan uang dari penyisihan keuntungan itu untuk mengembangkan SDM. Berikut konfirmasi Kuncoro:

¹⁷⁵ Bahasa Jawa, artinya berjubel

“Wah, sebenarnya kalau tidak ngangsur utang, ada uang yang bisa digunakan untuk membesarkan usaha ya? Tapi karena kemarin itu juga kalau tidak ada kredit, tidak mungkin bisa meningkatkan produksi. Jadi ya nanti diusahakan saja supaya bisa menyisihkan keuntungan. Untuk saat ini, setelah pelatihan itu adalah sedikit-sedikit keuntungan yang disisihkan. Tapi saya gunakan untuk meningkatkan kemampuan SDM, yaitu mengirim mereka ke pelatihan-pelatihan yang direkomendasikan GTZ. Apakah ini termasuk investasi kembali? Kalau ya, berarti saya sudah melakukannya”

Sedang Saptono menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Saya tidak ngerti investasi kembali. Saya belum pernah tanya ke Holi. *Wong* baru dengar dari sampean. Tapi saya sering *ngobrol* dengana orang bank, yang mengatakan invesatasi SDM itu penting. Saya kemudian minta dijelaskan apa artinya itu. O..ternyata tenaga kerjanya di bikin trampil dengan pelatihan seperti saya dulu, tapi yang dilatihkan yang teknis-teknis. Kebetulan Pak Robie dari GTZ juga menyampaikan adanya pelatihan-pelatihan yang bisa diikuti. Ya sudah, saya menyisihkan uang dari keuntungan untuk membiayai pelatihan itu. berarti saya sudah melakukan investasi kembali ya”.

Trimurni dan Fatimah menyatakan tidak melakukana investasi kembali, setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mereka menyatakan baru mendengar istilah investasi kembali, dan tidak bisa mamahami sama sekali. Setelah dijelaskan dengan sederhana, mereka bisa memahami maksud investasi kembali, yaitu menyisihkan sebagian keuntungan untuk memperbaiki apa yang diperlukan untuk memproduksi. Namun jawaban mereka tetap menyatakan tidak melakukan investasi kembali. Dengan eskpresi tidak gembira dan nada sedih mereka menyampaikan, keuntungannya banyak digunakan untuk mengangsur kredit. Tapi ketika ditanya, apakah terjadi peningkatan produksi, mereka menjawab dengan antusias. Kemudian ketika pertanyaan dilanjutkan, bagaimana cara mereka melakukan peningkatan produksi? Mereka menjawab dengan kredit dari bank. Setelah dijelaskkan bahwa konsekuensi mendapat kredit adalah mengangsur, barulah mereka menyadari dan bisa menerima dengan perasaan lega. Berikut konfirmasi Trimurni dan Fatimah:

Trimurni:

“Kalau yang dimaksud investasi kembali itu menyisihkan keuntungan untuk memperbaiki peralatan, saya tidak melakukan. Kalau memperbaiki peralatannya, saya lakukan, tapi dari uang bantuan dari Pemda Provinsi Jateng itu. Keuntuangn belum bisa disisihkan karena untuk bayar kredit dulu”.

Fatimah:

“Saya tidak melakukan yang namanya investasi kembali itu. *Wong denger* juga baru sekarang ini. Keuntungan yang ada masih digunakan untuk bayar utang. Beruntung dapat bantuan dari Pemda Jawa Tengah itu, sehingga saya masih bisa membeli peralatan baru”.

Dari jawaban dari para sumber di klaster batik, dapat diketahui ada empat orang yang menyatakan melakukan investasi kembali setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan CEFE, dan dua orang yang menyatakan tidak melakukan investasi kembali. Ini menunjukkan adanya hasil berupa investasi kembali dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik, meskipun tidak semua menyatakannya. Dengan hasil itu, maka indikator pengukuran investasi kembali dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.4.2.7. Penerapan Inovasi

Penerapan inovasi adalah adanya tindakan melakukan hal-hal baru dalam mengelola perusahaan, bisa di tingkat produk, proses produksi, dan manajemen. Indikator pengukuran penerapan inovasi adalah untuk mengukur hasil pelatihan kewiraswastaan dalam hal melakukan hal-hal baru tersebut. Dalam hal indikator pengukuran penerapan inovasi sebagai indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik, indikator pengukuran penerapan inovasi ini akan dikonfirmasi kepada nara sumber di klaster batik. Adapun konfirmasi tersebut adalah menanyakan apakah para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE melakukan penerapan inovasi di perusahaannya?

Untuk menjawab pertanyaan itu, para nara sumber di klaster batik tidak sulit untuk menjawabnya, meskipun tidak begitu lancar untuk menyampaikannya. Para nara sumber teringat materi tentang kreativitas dan inovasi ini diajarkan dengan *story telling* tentang orang buta (lihat lampiran 4), yang mengemis dengan menuliskan kata-kata di kerta karton agar dilihat orang yang lewat: “Saya buta, bantulah saya”. Dengan kata-kata itu, tidak banyak orang yang

memberi uang. Setelah kata-kata itu diganti dengan seseorang yang kreatif yang lewat dengan kata-kata: "Hari ini sangat dan saya tidak bisa menikmatinya", banyak yang menyumbanginya. Itulah kreativitas dan inovasi.

Para nara sumber menyatakan terkesan dengan cerita itu, sehingga terus teringat dan mencoba melakukan perubahan-perubahan yang dimungkinkan, setelah selesai mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mereka juga menyatakan dampak perubahan-perubahan itu mulai dirasakan dengan adanya peningkatan penjualan. Meskipun terus melakukan perubahan, para nara sumber menyampaikan, tidak mudah untuk melakukan tindakan kreativitas itu. Namun, dari pelajaran pemasaran, mereka bisa menggunakannya untuk melakukan kreativitas, yaitu berusaha mendengar saran-saran dan keluhan dari para grosir dan pengecer.

Arini menyampaikan penerapan inovasi yang dia lakukan merupakan kelanjutan dari saran-saran yang diberikan pelatih kewiraswastaan Metode CEFE, Sugeng Prayitno. Ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu perusahaannya sedang menghadapi kesulitan, sehingga membuatnya patah semangat. Kemudian di pelatihan itu permasalahan yang dihadapi Arini dibahas. Akhirnya pelatih juga memberikan ide-ide bagaimana keluar dari kebekuan perusahaan. Menurut Arini Pelatih Sugeng menjelaskan, bagaimana terus mampu berpikir untuk menemukan ide-ide baru. Salah satu ide itu adalah memasarkan produk ke daerah wisata, dengan mengembangkan produk batik yang sesuai dengan daerah wisata itu. Berikut konfirmasi Arini:

"Ide membuat produk batik sesuai dengan daerah wisata itu terus saya lakukan. Untuk ke daerah wisata di Danau Toba, misalnya, untuk pasar ini saya membuat batik bermotif ulos. Berikutnya saya akan masuk Bali. Saya juga akan membuat batik motif yang sesuai dengan daerah wisata Bali ini. Jadi ini yang saya lakukan untuk penerapan inovasi".

Wicaksono juga melakukan apa yang dikerjakan Arini, yaitu melakan pengembangan di sektor produk. Kalau Arini memilih berkekrativitas membuat batik bermotifkan sesuai dengan daerah wisata tempat pemasarannya, Wicaksono justru mengembangkan orisinalitas batik. Motif-motif batik orisinil, untuk batik tulis tetap dipertahankan. Hanya meningkatkan kualitas bahan dan pengerjaan. Untuk batik cap, orisinalitas dikembangkan dengan lebih kreatif melalui penambahan ornamen yang berkesan modern, juga dengan pewarnaan yang lebih baik dan efisien. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Saya malakuan penerapan inovasi itu. Meskipun masih sederhana, namun sudah ada kemajuan dalam orisinalitas. Jadi motif-motif orisinil itu tetap saya pertahankan. Saya hanya membuat agar batik cap saya terlihat mengikuti perkembangan. Cerita orang buta di pelatihan itu membuat saya terinspirasi melakukana perubahan, walau kecil, seperti yang terjadi pada cerita orang buta itu. Namun, walaupun hanya perubahan kecil, pengaruhnya bisa besar. Kalau di saya ya meningkatnya penjualan itu”

Fatimah melakukan penerapan inovasi karena mempertemuangkan dua pengalaman. Pertama sebelum mengikuti pelatihan kewirawastaan Metode CEFE, dia banyak mendapatkan informasi dari para pengecernya di PGS, tentang hal-hal yang diinginkan pembeli. Namun hal itu tidak pernah diperhatikannya. Karena memang ketika itu tidak mengetahui kalau hal seperti itu penting untuk membuat perbaikan. Kedua, ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dia sangat terinspirasi dengan cerita orang buta, yang pada intinya, kreativitas dan inovasi itu merupakan ketrampilan yang harus dimiliki oleh seorang wiraswastawan. Hasilnya, sekarang Fatimah selalu memperhatikan masukan dari para pengercernya. Bahkan dia membuka layanan pesanan desain khusus. Berikut konfirmasinya:

“Saya mengenal kata kreativitas dan inovasi itu ya waktu ikut pelatihan itu. Pak Sugeng mejelaskan itu dengan cerita orang buta yang bagus sekali. Sehingga kita semua waktu itu dengan mudah memahami apa yang dimaksud kreativitas dan inovasi itu, dan apa gunanya. Ternyata dengan perubahan kecil, dari manapun itu datangnya, bisa membawa akibat besar. Saya dulu tidak pernah mendengar pengecer di PGS. Karena menurut saya, kalau soal batik, ya saya lebih *ngerti* dari orang PGS. Ternyata, hal seperti itu justru harus didengar, supaya kita tahu apa yang diiginkan pembeli. Sekarang, misalnya, diminta desain ini, bisa, desain itu bisa. Saya ikui saja apa maunya pembeli, meskpun saya *ndak* sreg ya dengan motif dan warnanya”.

Kuncoro banyak melakukan penerapan inovasi, setelah bergabung dengan GKBI. Pertemuan dengan sesama anggota GKBI, banyak memberikan masukan-masukan perbaikan dalam produknya. Namun, menurutnya inovasi yang paling besar yang dilakukannya dan memberikan pengaruh besar pada peningkatan penjualan adalah dalam pemasarannya, yaitu dengan bergabung dengan GKBI. Pemasaran yang tadinya hanya mengandalkan grosir dan pengecer di sekitar kota Solo, dengan bergabung bersama GKBI, pemasaran produknya menjadi luas. Berikut konfirmasi Kuncoro:

“Saya harus mengakui, pemahaman saya tentang kreativitas dan inovasi itu saya dapatkan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Namun, inovasi yang saya anggap paling besar adalah ketika saya bergabung dengan GKBI. Dengan GKBI, pemasaran produk saya yang tadinya hanya sekitar Solo, kini bisa meluas. Jadi kalau pertanyaan apakah saya melakukan penerapan inovasi setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, jawaban saya adalah, ya”.

Untuk Saptono dan Trimurni penerapan inovasi dilakukan di sektor pemasaran, seperti yang dilakukan Kuncoro, namun bentuknya berbeda. Kalau Kuncoro melakukannya dengan bergabung dengan GKBI, Saptono dan Trimurni melakukannya dengan mengembangkan alat-alat promosi. Saptono dan Trimurni rajin mengunjungi dan menjalin komunikasi dengan para pembelinya, yaitu para grosir dan pengecer. Dari hasil kunjungan dan komunikasi itu, Saptono dan Trimurni membuat materi promosi dalam bentuk *leaflet* yang disertakan dalam kemasan produk. Berikut konfirmasi Saptono:

“Saya sedikit banyak mengerti inovasi dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Karena itu, saya mengembangkan kerjasama dalam bentuk komunikasi dengan yang diistilahkan *stake holder* itu. Dari situ saya mendapat informasi dari para pembeli. Informasi itu saya jawab dengan menjelaskan produk saya dalam bentuk *leaflet* yang dimasukkan ke plastik pembungkus. Pengalaman saya, apa yang diinginkan pembeli itu sudah ada, hanya belum tersampaikan. Jadi saya sampaikan dengan *leaflet* itu”

Trimurni memberikan konfirmasi sebagai berikut:

“Kita mempromosikan barang dengan *leaflet*, yang dimasukkan ke pembungkus batik. Pengetahuan ini saya dapatkan dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. *Kan*

waktu itu diajarkan untuk selalu melakukan hal-hal baru. Salah satunya waktu itu diajarkan memberikan informasi di produk. Jadi saya buat *leaflet* itu. Untuk memuat *leaflet* itu bahannya dari informasi menemui grosir dan pengecer. Saran mereka kita dengarkan, kemudian perbaikannya kita informasikan dengan *leaflet* itu. Ini penerapan inovasi yang baru bisa saya lakukan. Untuk produk belum ada perubahan”

Dari jawaban para nara sumber tersebut, dapat diketahui bahwa semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik menyatakan melakukan penerapan inovasi setelah mengikuti pelatihan tersebut, terutama dari sektor produksi dan pemasaran. Dengan demikian, maka indikator pengukuran penerapan inovasi dapat diberi konfirmasi positif.

9.4.4.2.8. Produk dan Pelayanan

Indikator pengukuran produk dan pelayanan pada pelatihan kewiraswastaan merupakan ukuran hasil yang diberikan oleh pelatihan itu, apakah memberikan dampak pada adanya perbaikan produk dan pelayanan. Pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik indikator pengukuran produk dan pelayanan digunakan untuk membuat indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan tersebut, di klaster batik. Penentuan efektivitas itu dilakukan dengan menanyakan kepada nara sumber di klaster batik, apakah mereka melakukan perbaikan produk dan pelayanan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?.

Sejalan dengan penerapan inovasi, yang semua nara sumber menyatakan melakukannya setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan, untuk perbaikan produk dan pelayanan ini juga sudah dilakukan. Hal itu terjadi secara otomatis. Karena dengan menerapkan inovasi, dipastikan terjadi perubahan yang arahnya menuju perbaikan. Pada wawancara, mereka tidak menyatakan secara eksplisit melakukan perbaikan produk dan pelayanan, namun hal ini dapat diketahui dari jawaban mereka dari pertanyaan indikator pengukuran penerapan inovasi di atas. Mereka juga menyatakan bahwa perbaikan produk dan pelayanan tidak dilakukan secara bersamaan. Ada yang hanya melakukan perbaikan produk, dan ada yang pada pelayanan saja.

Para nara sumber menyatakan memahami istilah and maksud perbaikan produk dan pelayanan, sehingga mereka bisa menyampaikan jawaban secara lancar. Namun, mereka

mengakui pengetahuan tentang pentingnya melakukan perbaikan produk dan pelayanan itu baru didapat pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Arini, misalnya, menyampaikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu para peserta diperkenalkan dengan bagaimana produk dibuat supaya bisa diminati konsumen. Menurut Arini, ketika itu diajarkan agar produk diminati konsumen maka harus melakukan perubahan terus menerus. Perubahan itu tidak terbatas pada produk, melainkan boleh saja melakukannya dalam bentuk proses produksi, sehingga bisa lebih murah dan lebih baik. Untuk perbaikan di pelayanan, Arini masih mengingat pelajaran itu disampaikan ketika sampai pada pembahasan materi pemasaran/penjualan. Dia juga mengingat ada buku yang diberikan saat pelatihan. Buku itu berisi tentang pengembangan produk. Dia membaca buku itu, sehingga mendapat ide-ide pembaruan produk. Kemudian dia menyampaikan ingin mendapatkan buku-buku sejenis, tapi tidak tahu dimana membelinya. Ketika peneliti menginformasikan bisa mendapatkannya di Toko Buku Gramedia Solo, dia minta untuk diantar ke Toko Buku itu. Berikut konfirmasi Arini:

“Kalau dengan membuat produk bermotif ulos untuk pasar di Danau Toba termasuk perbaikan produk, berarti saya sudah melakukannya ya. Memang waktu pelatihan itu pelatih mengajarkan kita harus terus melakukan perbaikan. Misalnya, mereka memperkenalkan bagaimana produk kita bisa diminati. Kita kan juga diberi buku, yang mengajarkan jangan terpaku pada produk yang sudah ada, tapi harus terus dikembangkan. Dari buku itulah saya banyak mendapat ide-ide bagus. Kalau ada buku-buku seperti lagi, saya pingin beli”.

Wicaksono yang juga melakukan perbaikan di sektor produk, juga menyampaikan inspirasi itu didapat ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dia sangat terinspirasi dengan cerita tentang orang buta itu. Bahwa dengan perubahan kecil saja, bisa membawa dampak yang sangat besar. Karena itu dia melakukan perbaikan kecil-kecil untuk motif batik orisinal. Berikut konfirmasi Wicaksono:

“Seperti saya sampaikan sebelumnya, saya sangat terinspirasi dengan cerita orang buta di pelatihan itu. Bahwa hanya dengan perubahan kecil saja, bisa membawa pengaruh

yang besar. Saya mencoba mengubah sedikit-sedikit pada motif-motif orisinal batik. Ternyata termasuk disenangi penggemar. Malah mendapat penghargaan. Ya, sudah saya teruskan. Untuk sementara saya masih fokus pada perbaikan produk saja”.

Fatimah lebih fokus pada perbaikan pelayanan. Meskipun dia tidak secara eksplisit menyampaikannya. Hal ini hanya faktor pemahaman saja. Dia tidak menyadari apa yang dilakukannya dengan menerima permintaan desain khusus dari pelanggannya termasuk dalam perbaikan pelayanan. Berikut konfirmasi Fatimah:

“Pembuatan batik dengan motif yang diminta pembeli itu, saya lakukan setelah saya mendengarkan informasi langsung dari orang-orang di PGS. Sebelumnya saya merasa aneh, batik seperti ini. Tapi lama-lama saya menuruti juga kata-kata orang-orang itu. Mereka bilang, setiap orang kan punya selera sendiri-sendiri. Belum tentu apa yang saya bilang bagus, orang lain setuju. Akhirnya ya sudah, saya merem saja. *Idep-idep*¹⁷⁶ menyenangkan orang. Sekarang malah pelanggan tambah banyak”

Kuncoro, Saptono, dan Trimurni melakukan perbaikan di sektor pemasaran. Karena pelayanan termasuk dalam cakupan pemasaran, maka perbaikan pada pemasaran ini bisa dimasukkan dalam perbaikan pelayanan. Seperti diketahui, ketiganya ketika menjawab pertanyaan indikator penerapan inovasi, telah melakukannya di sektor pemasaran. Secara implisit inovasi di sektor pemasaran itu menjawab indikator pengukuran pembaruan produk dan pelayanan. Kuncoro, misalnya, melakukan inovasi pemasaran dengan menjalin kerja sama dengan GKBI. Inovasi itu telah membuat pembaruan pada bidang pelayanan. Demikian, dapat dikatakan Kuncoro sudah melakukan pembaruan produk dan pelayanan. Meskipun tidak secara eksplisit menyampaikannya. Begitu juga dengan Trimurni. Dia sudah membuat inovasi pemasaran dengan membarikan informasi atas produknya di *leaflet* yang disertakan pada kemasan produk batiknya. Dengan demikian Trimurni sudah melakukan perbaikan pelayanan.

Saptono melakukan pembaruan pemasaran seperti yang dilakukan Trimurni. Dia memasukkan *leaflet* kedalam setiap kemasan produk. *Leaflet* itu berisi informasi produk yang

¹⁷⁶ Bahasa Jawa, artinya anggap saja

sering menjadi pertanyaan pelanggan. Pertanyaan-pertanyaan para pelanggan itu diperolehnya dengan cara mengunjungi para grosir dan pengecer. Dengan hal itu, meskipun Saptono tidak menyampaikan secara eksplisit telah melakukan perbaikan pelayanan, bisa dikatakan telah melakuannya. Namun Saptono tidak berhenti sampai disitu. Dia juga menyampaikan telah melakukan perbaikan produknya. Berikut konfirmasi Saptono:

“Kalau yang dimaksud perbaikan produk, adalah perbaikan kualitas, saya melakukannya setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sempena boleh lihat dan rasakan adanya perbedaan kualitas, sebelum dan sesudah pelatihan. Yang ini produk sebelum pelatihan, yang ini produk sesudah pelatihan¹⁷⁷”.

Dari jawaban para nara sumber di klaster batik atas pertanyaan indikator pengukuran produk dan pelayanan, apakah mereka melakukan perbaikan produk dan pelayanan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, nampak ada kecenderungan menjawab sudah melakukannya. Dengan jawaban yang mendukung adanya kinerja kewiraswastaan dari indikator produk dan pelayanan itu, maka indikator produk dan pelayanan dapat diberi konfirmasi positif.

Dengan selesainya konfirmasi pada indikator pengukuran produk dan pelayanan ini, maka rangkaian pekerjaan mendapatkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik untuk dimensi hasil telah selesai. Dari hasil konfirmasi seluruh indikator pengukuran, yang keseluruhannya ada sembilan indikator, delapan diantaranya mendapat konfirmasi positif, dan hanya satu yang mendapat konfirmasi negatif. Indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi negatif tersebut adalah indikator pengukuran formalisasi usaha (lihat tabel 9.6)

¹⁷⁷ Saptono menunjukkan contoh baju batik, ketika diwawancara

Tabel 9.6. Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Hasil

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Hasil	Pola Pikir	Ketrampilan Sosio-Emosional	+	1. Arini 2. Fatimah Sirah 3. Trimurni 4. Wicaksono
	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Penciptaan Lapangan Kerja	+	1. Arini 2. Kuncoro 3. Saptono 4. Trimurni 5. Wicaksono
		Perluasan Usaha	+	1. Arini 2. Kuncoro 3. Saptono 4. Trimurni 5. Wicaksono
		Produktivitas	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Formalisasi Usaha	-	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni
		Investasi Kembali	+	1. Arini 2. Kuncoro 3. Saptono 4. Wicaksono
		Penerapan Inovasi	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono
		Produk dan Pelayanan	+	1. Arini 2. Fatimah Siraj 3. Kuncoro 4. Saptono 5. Trimurni 6. Wicaksono

9.5. Penetapan Efektivitas

Penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, seperti ditentukan pada model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, dilakukan dengan membandingkan jumlah konfirmasi positif, netral, dan negatif. Pelatihan akan dikatakan efektif jika jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari jumlah konfirmasi netral, dan jumlah konfirmasi negatif. Pada model konseptual tersebut juga ditentukan, bahwa konfirmasi positif, netral, dan negatif itu didapat dari jawaban para nara sumber atas pertanyaan yang bersumber dari indikator pengukuran masing-masing domain yang dianggap penting dan dibutuhkan oleh peserta pelatihan dari klaster batik.

Di tabel 9.7 dapat dilihat hasil dari indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Untuk dimensi konteks program yang diisi dengan dua domain, yaitu ekonomi dan budaya menghadirkan tiga indikator pengukuran. Dari tiga indikator pengukuran tersebut, dua indikator pengukuran menghasilkan dua konfirmasi positif dan satu konfirmasi negatif. Jadi jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral, dan negatif. Dengan demikian untuk dimensi konteks program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik mendapatkan penetapan sebagai efektif.

Kemudian dari dimensi karakteristik peserta, yang diisi tiga domain dan empat indikator pengukuran, menunjukkan tiga indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif dan satu indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi negatif. Dengan hasil ini berarti jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari jumlah konfirmasi netral, dan negatif. Dengan demikian, maka dapat dilakukan penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik untuk dimensi karakteristik peserta, yaitu mendapatkan penetapan sebagai efektif.

Untuk dimensi karakteristik program, dari sembilan indikator pengukuran yang berasal dari dua domain, tujuh indikator pengukuran mendapatkan konfirmasi positif dan dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Dengan hasil seperti ini, berarti dapat diketahui bahwa jumlah konfirmasi positif di dimensi karakteristik program lebih banyak dari konfirmasi netral dan negatif. Dengan demikian dapatlah ditetapkan bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik adalah efektif.

Terakhir, untuk dimensi yang terpenting, yaitu dimensi hasil, penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik akan dilakukan dengan mengalkulasi konfirmasi positif, netral, dan negatif seperti yang sudah dilakukan di dimensi yang lainnya. Pada dimensi hasil ini diisi oleh dua domain, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Dua domain itu diukur dengan sembilan indikator. Hasilnya menunjukkan, delapan indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif, dan hanya satu indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi negatif. Dari hasil menunjukkan, jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari jumlah konfirmasi netral maupun negatif. Dengan demikian, maka penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik untuk dimensi hasil adalah sebagai efektif.

Sekarang tibalah saatnya menetapkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Metodenya tentu mengikuti model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta, yaitu membandingkan jumlah konfirmasi positif, netral, dan negatif pada indikator pengukuran. Dari tabel 9.7 dapat dilihat, secara total konfirmasi positif yang diberikan para peserta pelatihan dari klaster batik adalah 19 indikator pengukuran. Sedang untuk konfirmasi netral tidak ada indikator yang mendapatkannya. Untuk konfirmasi negatif diberikan kepada lima indikator. Hasil ini menunjukkan, jumlah konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral maupun konfirmasi negatif. Dengan hasil seperti maka pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik mendapat penetapan sebagai efektif.

9.7 Pentapatan Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Di Klaster Batik

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Pengukuran		
Konteks Program	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha	+		
		Infrastruktur	+		
	Budaya	Hambatan Budaya			-
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			2		1
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan			-
		Kemampuan Membaca/Menghitung	+		
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	+		
		Perilaku	Mendaftar	+	
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			3		1
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/ Akuntansi	+		
		Pemasaran/Penjualan	+		
		Bisnis dan Manajemen Umum	+		
		Kejuruan			-
		Kepemimpinan/Kerja Tim	+		
		Perencanaan Strategis	+		
		Ketrampilan sosio-emosional	+		
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan	+		
		Bantuan Teknis			-
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			7		2
	Pola Pikir	Ketrampilan Sosio-Emosional	+		
Hasil	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan	+		
		Penciptaan Lapangan Kerja	+		
		Perluasan Usaha	+		
		Produktivitas	+		
		Formalisasi Usaha			-
		Investasi Kembali	+		
		Penerapan Inovasi	+		
Produk dan Pelayanan	+				
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			8		1
Total Jawaban +, 0, dan -			20		5

9.6. Analisis & Kesimpulan

Dari penetapan efektivitas, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik mendapatkan penetapan sebagai efektif. Penetapan efektif itu diperoleh karena jumlah konfirmasi positif lebih banyak dibanding jumlah konfirmasi netral dan negatif, yaitu 20 dibanding

lima. Dengan demikian dapat disimpulkan, konfirmasi positif lebih mendominasi. Kesimpulan ini memberikan informasi bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik memberikan hasil yang baik. Dalam hal ini adalah memenuhi kepentingan dan kebutuhan peserta pelatihan praktisi kewiraswastaan di klaster batik.

Pada dimensi konteks program yang terdiri tiga indikator pengukuran, dua indikator mendapat konfirmasi positif. Kedua indikator ini berada pada domain ekonomi dengan indikator pengukuran kondisi/iklim berusaha dan infrastruktur. Dimensi konteks program ini akan memberikan dukungan terjadinya efektivitas pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE jika program pelatihan itu mendapat dukungan dari pemerintah. Untuk indikator pengukuran kondisi/iklim berusaha, misalnya, para praktisi kewiraswastaan membutuhkan iklim berusaha yang bisa mendorong kemajuan usaha mereka, misalnya dengan mempermudah perizinan, dan fasilitasi kemajuan berusaha—seperti menyediakan ruang pameran. Demikian pula dengan infrastruktur, seperti jalanan yang baik, sehingga mempermudah transportasi hasil produksi. Itu semua hanya pemerintah yang bisa menyediakan. Karena domain ekonomi ini mendapat konfirmasi positif, maka dapat diinterpretasikan kegiatan kewiraswastaan di klaster batik mendapat dukungan pemerintah. Dengan demikian, kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik juga mendapat dukungan dari pemerintah. Informasi ini akan mengantarkan kepada kesimpulan bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik berjalan efektif.

Satu indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi negatif adalah hambatan budaya. Indikator pengukuran ini berada di domain budaya. Di sini yang diharapkan adanya dukungan kegiatan kewiraswastaan. Dukungan tersebut diharapkan datang dari keluarga dan masyarakat. Dukungan ini akan menjadikan pelatihan kewiraswastaan efektif. Ternyata konfirmasi negatif diberikan kepada indikator pengukuran hambatan budaya. Ini berarti tidak ada pihak keluarga atau masyarakat yang tidak mendukung kegiatan kewiraswastaan. Konfirmasi negatif itu justru

bagus. Berarti dapat disimpulkan, kegiatan kewiraswastaan yang dilakukan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik mendapat dukungan keluarga dan masyarakat.

Dari analisis konfirmasi indikator pengukuran pada dimensi konteks program di atas dapat disimpulkan, konteks program mendukung efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik.

Untuk dimensi karakteristik peserta, ada tiga domain dengan empat indikator pengukuran. Dari dimensi ini yang diharapkan agar pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif adalah para peserta memenuhi persyaratan yang ada pada indikator pengukuran. Dari konfirmasi indikator pengukuran, tiga indikator mendapat konfirmasi positif dan satu mendapat konfirmasi negatif. Dari hasil ini dapat disimpulkan, karakteristik peserta mendukung tercapainya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Konfirmasi negatif diberikan kepada indikator pengukuran tingkat pendidikan. Ini dapat disimpulkan para peserta di klaster batik tidak membutuhkan persyaratan tingkat pendidikan untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Ini berkaitan dengan mayoritas peserta yang tingkat pendidikannya hanya SMP dan SMA.

Indikator pengukuran yang penting untuk dibahas adalah mendaftar. Indikator pengukuran ini mendapat konfirmasi positif. Ini memberikan informasi bahwa para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster batik bersedia memenuhi persyaratan untuk melakukan pendaftaran. Kesimpulannya adalah para peserta memiliki motivasi yang kuat untuk menjadi peserta pelatihan. Ini adalah modal awal yang bagus bagi efektifnya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik.

Pada dimensi karakteristik program terdapat dua domain dengan sembilan indikator pengukuran. Pada dimensi ini yang diharapkan agar pelatihan kewiraswastaan efektif adalah,

dari domain konten/kurikulum diajarkannya materi-materi pelatihan yang menjadi indikator pengukuran, sedang dari domain kemasan pelayanan, peserta difasilitasi untuk mendapatkannya. Dari sembilan indikator pengukuran itu ada tujuh indikator pengukuran yang mendapatkan konfirmasi positif, dan dua indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Dari hasil ini dapat disimpulkan sebagian besar materi itu diajarkan, dan fasilitas disediakan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik.

Satu materi yang tidak diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah kejuruan. Materi ini tidak diajarkan karena materi kejuruan memuat materi spesifik yang bersifat teknis. Untuk pelatihan kejuruan di klaster batik, misalnya, materi yang bisa diberikan adalah pewarnaan. Kebetulan materi ini dibutuhkan oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Sebenarnya materi kejuruan ini sudah dijanjikan Pemda Kabupaten Sukoharjo, namun belum direalisasikan.

Indikator pengukuran lain yang mendapat konfirmasi negatif adalah bantuan teknis, yang ada di domain kemasan pelayanan. Bentuk bantuan teknis yang bisa diberikan misalnya pendampingan kepada peserta setelah pelatihan selesai. Hal ini tidak bisa diberikan karena memang tidak ada dalam kontrak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Namun ada pejabat GTZ yang memberikan pendampingan secara sukarela, yaitu ketika membuat proposal meminta bantuan kepada Pemda Provinsi Jawa Tengah.

Untuk dimensi hasil, yang diharapkan mendukung terjadinya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik adalah terwujudnya hasil pelatihan di dua domain, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Untuk domain pola pikir, efektivitas pelatihan akan terwujud dengan terjadinya perubahan pola pikir peserta pelatihan. Pada domain kinerja kewiraswastaan, wujud yang diharapkan adalah tercapainya indikator-indikator pengukuran yang ada di domain itu.

Dari sembilan indikator pengukuran yang ada pada dimensi hasil, tujuh indikator pengukuran yang ada di domain kinerja kewiraswastaan, mendapat konfirmasi positif dan satu indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Indikator yang mendapat konfirmasi negatif itu adalah formalisasi usaha. Hal ini dapat disimpulkan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik tidak melakukan formalisasi usahanya setelah selesai mengikuti pelatihan. Yang menjadi penyebab adalah para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE merasa usahanya masih terlalu kecil untuk diformalkan. Namun mereka memiliki minat untuk melakukannya jika perusahaannya sudah besar. Untuk satu indikator pengukuran di domain pola pikir, mendapat konfirmasi positif. Kesimpulan dari hasil ini adalah meskipun para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah menjadi wiraswastawan cukup lama, masih membutuhkan semacam bimbingan untuk mengubah pola pikirnya. Dari konfirmasi indikator pengukuran di dimensi hasil dapat disimpulkan, dimensi ini mendukung tercapainya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik.

Dari analisis semua konfirmasi indikator pengukuran yang ada pada semua dimensi, dapat disimpulkan bahwa semua indikator pengukuran memberikan dukungan bagi tercapainya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik.

BAB X

KASUS 4: KLASTER MEBEL

10.1. Pendahuluan

Desa Trangsam, Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo menjadi klaster mebel, adalah suatu keunikan. Sebab sulit dimengerti di kawasan agraris Kabupaten Sukoharjo yang subur, sehingga sebagian besar penduduknya menggantungkan hidup dari pekerjaan pertanian, ada satu desa yang penduduknya tidak menekuni kehidupan pertanian seperti saudara di desa lainnya. Seluruh penduduk di Desa Trangsam yang unik itu memiliki gantungan hidup tersendiri yaitu, sebagai perajin mebel.

Belum ada penulisan sejarah secara ilmiah, sejak kapan desa ini menjadi kawasan penghasil mebel. Menurut penuturan Suparji, seorang karyawan salah satu produsen mebel, seingatnya penduduk desanya semula juga bekerja sebagai petani. Perubahan pekerjaan dari petani menjadi perajin mebel itu mulai dilihatnya sekitar tahun 1980-an. Perubahan pekerjaan itu membawa perubahan kesejahteraan juga bagi masyarakat, yaitu menjadi lebih baik. Sebagai dampaknya, perajin mebel menjadi bertambah banyak.

Yang juga unik, ketrampilan membuat mebel itu diperoleh secara otodidak. Kemampuan memproduksi mebel secara otodidak itu dimungkinkan, karena sebagian besar produk mereka diciptakan berdasar desain yang sudah ada, yaitu dengan cara menjiplak produk-produk yang sudah ada. Mereka berusaha mencari gambar-gambar promosi produk-produk mebel, terutama dari luar negeri. Dari gambar-gambar itu mereka memproduksi mebel yang sama persis tanpa ada modifikasi sama sekali. Karena kalau dimodifikasi justru berbeda dengan desain aslinya dan konsumen tidak berminat untuk membeli.

Produk mebel buatan Desa Trangsam ini cukup diminati konsumen, karena desain yang bagus dengan harga yang murah. Puncak kejayaan mebel buatan Desa Trangsam terjadi diakhir tahun 1990-an, yaitu menjelang krisis moneter 1997. Bencana ekonomi itu telah meningkatkan harga bahan baku, sehingga membuat produk akhir mebel juga menjadi mahal. Di sisi lain, seiring dengan berjalannya waktu, produsen mebel dari Desa Trangsam semakin bertambah, demikian pula suplai dari daerah lain, termasuk produk impor yang semakin banyak. Kondisi itu membuat persaingan semakin ketat, sehingga mulai mengganggu omzet para produsen.

Problem di sektor pemasaran itu bertambah lagi dari sektor produksi. Para perajin mebel Desa Trangsam tidak dimungkinkan lagi memproduksi mebel dengan cara menjiplak desain, terutama dari produsen luar negeri, karena mulai ada tuntutan paten desain. Sementara itu, karena sebagian besar perajin berangkat dari otodidak, dan tidak menyiapkan generasi penerus untuk dididik sebagai desainer profesional maka menjadikan mebel-mebel buatan Desa Trangsam tidak mampu menghasilkan produk-produk mebel dengan desain baru. Kondisi membuat kejayaan produk mebel Desa Trangsam berakhir. Untuk tahun-tahun selanjutnya, setelah krisis moneter 1997, para produsen mebel di Desa Trangsam hanya mengandalkan produk-produk yang sudah pernah mereka buat. Karena tidak memungkinkan menciptakan desain yang baru, sebagai akibat tradisi yang selama ini dianut, yaitu menjiplak desain dari mebel-mebel impor. Ada beberapa yang beruntung, yaitu memproduksi mebel-mebel berdasarkan pesanan. Biasanya dari para eksportir dari luar negeri. Dengan memproduksi produk pesanan itu, para perajin tidak perlu memikirkan mengenai desain. Mereka tinggal membuat sesuai dengan pesanan yang diterima.

Tentu desain bukanlah satu-satunya masalah yang dihadapi oleh perajin mebel di Desa Trangsam. Itu hanyalah masalah teknis. Untuk bisa mengelola kerajinan mebel hingga mampu bersaing, dan berkembang secara bisnis dibutuhkan kemampuan kewiraswastaan. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mengisi kebutuhan itu. Karena Desa Trangsam merupakan satu desa yang dihuni para produsen mebel, maka desa ini menjadi satu klaster yang menjadi sasaran pelatihan tersebut.

Untuk pelatihan di Klaster mebel ini diikuti 33 peserta yang diselenggarakan tiga kali, yaitu untuk angkatan pertama diikuti 12 orang, kemudian diikuti angkatan kedua yang berjumlah 11 orang, dan untuk angkatan ketiga diikuti 10 orang. Dari jumlah peserta, nampak ada tren menurun. Penurunan ini memang ada kaitannya dengan minat, yaitu yang terkait kesediaan untuk mengikuti pelatihan dengan materi yang kemungkinan sudah mereka dengar dari peserta yang sudah mengikutinya. Namun yang paling menonjol adalah adanya *opportunity cost* yang sepertinya menjadi konsern para perajin mebel di Desa Trangsam. Mereka bersikap seperti temuan-temuan pada studi leteratur, yaitu mempertimbangkan waktu yang hilang untuk mengikuti pelatihan dibanding dengan manfaat yang mereka terima. Meskipun demikian, dari jumlah 33 orang itu sudah bisa dikatakan mayoritas perajin mebel di Desa Trangsam mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

10.2. Kebutuhan Praktisi Kewirawastaan Klaster Mebel

Seperti ditentukan dalam model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Bab IV (Gambar 4.1), yang kemudian telah diuji kelayakannya menjadi model resmi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Bab VI, proses evaluasi efektivitas itu akan dimulai dari kebutuhan praktisi kewiraswastaan. Dari penelusuran studi literatur yang disajikan di Bab III diketahui, bahwa ada empat dimensi yang dibutuhkan dalam pelatihan kwiraswastaan, yaitu dimensi konteks, dimensi karakteristik peserta, dimensi karakteristik program, dan dimensi hasil (lihat kembali Gambar, 3.1).

Secara dimensi, keempat dimensi tersebut memang dibutuhkan, namun tidak semua domain dalam dimensi tersebut dibutuhkan oleh paraktisi kewiraswastaan. Untuk dimensi konteks, dari tiga domain yang terdiri dari ekonomi, politik dan budaya, hanya dua yang dibutuhkan, yaitu ekonomi dan budaya. Kemudian untuk dimensi karakteristik peserta, dari empat domain, hanya tiga yang dibutuhkan praktisi kewiraswastaan, yaitu pendidikan, pangalaman dan perilaku. Untuk

dimensi karakteristik program yang terdisiri empat domain, hanya dua yang dibutuhkan praktisi kewiraswastaan, yaitu konten dan kurikulum, dan kemasan pelayanan. Terakhir, dimensi hasil yang terdiri empat domain, yang dibutuhkan praktisi kewiraswastaan hanya satu, yaitu kinerja kewiraswastaan. Untuk dimensi hasil ini, sebenarnya masih ada satu domain lagi yang dibutuhkan sebagian praktisi kewiraswastaan, yaitu pola pikir atau *mindset*. Namun karena hanya dibutuhkan oleh sebagian, domain ini tetap diperhatikan dan akan diajukan dalam wawancara nara sumber.

Dari domain yang dibutuhkan oleh praktisi kewiraswastaan yang diperoleh dari studi literatur itu, belum tentu sama dengan yang dibutuhkan oleh praktisi kewiraswastaan klaster mebel ini. Meski demikian, memang tidak jauh berbeda dengan apa yang sudah didapat dari studi literatur itu. Untuk domain budaya, misalnya, praktisi kewiraswastaan mebel tidak membutuhkannya. Ini ditunjukkan dengan jawaban yang didominasi oleh kata tidak untuk pertanyaan mengenai apakah dibutuhkan dukungan keluarga dan masyarakat untuk menekuni profesi sebagai wiraswastawan (lihat tabel 10.1). Dari 33 orang yang mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, ada 30 orang yang mengembalikan ketika diminta mengisi kuesioner. Berarti tingkat responsinya mencapai 90,9%. Kemudian dari jumlah 30 orang yang mengembalikan kuesioner itu, tidak ada satupun yang menjawab “Ya “ atas pertanyaan apakah untuk menekuni pekerjaan sebagai wiraswasta dibutuhkan dukungan atau ada hambatan dari keluarga dan masyarakat? Ini berarti ke 30 orang responden menjawab tidak membutuhkan domain budaya.

Jawaban dari klaster mebel yang tidak membutuhkan dukungan keluarga dan juga tidak ada hambatan dari masyarakat itu bisa dimengerti. Karena memang mayoritas penduduk di Desa Trangsam sudah menekuni pekerjaan sebagai wiraswastawan, dengan menjadi produsen mebel sejak lama. Sehingga keluarga dan masyarakat sudah otomatis mendukung pekerjaan sebagai wiraswastawan itu. Dukungan keluarga dan masyarakat itu, bisa dilihat dengan banyaknya karyawan mebel yang beralih menjadi produsen mebel. Ini menunjukkan adanya minat yang kuat

menjadi wiraswastawan dibanding sebagai pekerja. Seperti diceritakan Bapak Susanto, pemilik PT Wisanka:

“Pak Supri—sekarang pemilik PT Kharisma Indonesia—itu dulu karyawan saya. Setelah merasa mampu, Pak Supri mendirikan sendiri. Selain Pak Supri masih banyak lagi karyawan saya yang berhasil mandiri. Kini semua menjadi jaringan saya”

Hal yang sama terjadi pada domain pola pikir. Ke 30 responden menjawab “Tidak” atas pertanyaan Apakah dibutuhkan hasil pelatihan yang bisa mengubah pola pikir? Jawaban ini terkait eksistensi penduduk Desa Trangsam yang sudah memiliki tradisi sebagai wiraswastawan di bidang mebel. Kerena tradisi menjadi wiraswastawan sudah ada yang ditandai dengan suksesnya karyawan meningkatkan diri menjadi wiraswastawan, maka tidak dibutuhkan lagi pelatihan kewiraswastaan untuk mengubah pola pikir. Pola pikir wiraswastawan itu sudah ada di sanubari penduduk Desa Trangsam. Yang mereka butuhkan justru domain kinerja kewiraswastaan. Ini terlihat dari jawaban atas pertanyaan Apakah dibutuhkan hasil pelatihan berupa kinerja usaha, seperti mengelola keuangan, promosi, perluasan usaha, penambahan tenaga kerja? Atas pertanyaan ini, semua responden menjawab “Ya”.

10.3. Indikator Pengukuran

Dari pembahasan mengenai kebutuhan praktisi kewiraswastaan Klaster Mebel di atas diketahui bahwa para wiraswastawan klaster mebel tidak membutuhkan domain budaya. Dengan demikian dalam pembahasan mengenai indikator pengukuran, maka indikator pengukuran yang ada di domain budaya tidak diikutsertakan. Seperti diketahui, dalam domain budaya ini terdapat dua indikator, yaitu kemungkinan kewiraswastaan dan hambatan kewiraswastaan. Kemungkinan kewiraswastaan adalah adanya dukungan dari pihak keluarga dan masyarakat bagi anggota keluarga dan anggota masyarakat yang mempunyai keinginan menjadi wiraswastawan. Sedang hambatan kewiraswastaan adalah sikap sebaliknya dari keluarga dan masyarakat, yaitu tidak

mendukung anggota keluarga atau anggota masyarakat yang mempunyai keinginan menjadi wiraswastawan.

Tabel 10.1 Jumlah yang Membutuhkan Domain Pelatihan Kewiraswastaan Di Klaster Mebel (Orang)

Dimensi	Domain	Membutuhkan	
		Ya	Tidak
Konteks	Ekonomi	30	0
	Budaya	0	30
Karakteristik Peserta	Pendidikan	29	1
	Pengalaman	30	0
	Perilaku	27	3
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	30	0
	Kemasan Pelayanan	30	0
Hasil	Pola Pikir	0	30
	Kinerja Kewiraswastaan	30	0

Dengan tidak dimasukkannya domain kebudayaan, maka indikator pengukuran yang akan digunakan untuk mengukur efektivitas pelatihan kewiraswastaan untuk klaster mebel ini seperti nampak pada tabel 10.2. Dengan munculnya tabel 10.2 ini, maka nara sumber hanya akan dikonfirmasi dengan indikator yang muncul di tabel 10.2 tersebut.

10.4. Indikator Efektivitas

Dengan diketahuinya indikator pengukuran untuk klaster mebel, kini akan mudah untuk menentukan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan untuk klaster ini. Sebab, indikator efektivitas ini akan ditentukan oleh jawaban para nara sumber melalui wawancara mendalam seperti direncanakan di metode penelitian. Para nara sumber diharapkan fokus menjawab

pertanyaan yang berkaitan dengan indikator pengukuran di tabel 10.2. Adapun fokus pertanyaan seperti di cantumkan di tabel 5.4.

Tabel 10.2 Indikator Pengukuran Untuk Klaster Mebel

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran
Konteks	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha
		Infrastruktur
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan
		Kemampuan Membaca/Menghitung
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan
	Perilaku	Mendaftar
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/ Akuntansi
		Pemasaran/Penjualan
		Bisnis dan Manajemen Umum
		Kejuruan
		Kepemimpinan/Kerja Tim
		Perencanaan Strategis
		Ketrampilan sosio-emosional
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan
	Bantuan Teknis	
Hasil	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan
		Penciptaan Lapangan Kerja
		Perluasan Usaha
		Produktivitas
		Formalisasi Usaha
		Investasi Kembali
		Penerapan Inovasi
	Produk dan Pelayanan	

Untuk mempermudah pembahasan mengenai indikator efektivitas ini, akan dilakukan dengan cara pembahasan per dimensi. Karena di dalam dimensi terdapat domain, bahkan domain inilah yang menentukan kebutuhan pelatihan dan hasil apa yang dibutuhkan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, maka perhatian lebih perlu diberikan pada setiap domain ini. Selanjutnya barulah dapat diketahui indikator apa yang akan digunakan. Sebab dari domain itulah dapat ditentukan indikator pengukurannya. Untuk klaster mebel, seperti, terlihat pada tabel 10.2, untuk dimensi konteks hanya domain ekonomi yang dibutuhkan para praktisi kewiraswastaan

klaster mebel. Demikian pula untuk dimensi hasil, kelompok ini tidak membutuhkan domain pola pikir. Kini saatnya untuk memulai mengetahui penilaian dari praktisi kewiraswastaan klaster mebel.

10.4.1. Konteks Program

Untuk klaster mebel, dalam dimensi konteks hanya domain ekonomi yang dibutuhkan. Kemudian dalam domain ekonomi ini ada dua indikator pengukuran, yaitu kondisi/iklim berusaha dan infrastruktur. Dimensi konteks adalah merupakan lingkungan makro yang berpengaruh terhadap kemajuan suatu kegiatan wiraswasta, termasuk di dalamnya bisnis yang mereka tekuni. Dalam dimensi konteks dan domain ekonomi, misalnya, bisa saja terjadi dengan kondisi wiraswastawan yang tangguh dan kreatif, bisnis tidak bisa berjalan dengan baik, sehingga tidak bisa maju, jika tidak ada iklim bisnis yang mendukung. Sebaliknya, dengan derajat kewiraswastaan yang tidak begitu tangguh dan kreativitas yang kurang memadai, bisa terjadi kegiatan bisnis bisa berkembang berkat dukungan lingkungan ekonomi, seperti tersedianya infrastruktur yang baik, sehingga bisa membuat bisnis berjalan efisien. Dapat dikatakan domain ekonomi itu merupakan ekosistem bisnis yang penting eksistensinya.

Para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster mebel ini akan dikonfirmasi tentang dua indikator yang ada di domain ekonomi itu, untuk mengetahui efektivitas pelatihan yang mereka ikuti. Seperti telah disampaikan pada metode penelitian, untuk mengetahui efektivitas itu nara sumber akan dinilai jawabannya dengan tiga kriteria positif, netral atau negatif. Jika jawaban yang diberikan adalah bernada positif, maka disimpulkan pelatihan yang mereka ikuti adalah efektif.

10.4.1.1. Kondisi/Iklim Usaha

Kondisi atau iklim usaha bisa mencakup kondisi ekonomi lokal secara umum, seperti iklim investasi dan kesempatan pasar, regulasi dan kebijakan pajak, dan insentif untuk memulai bisnis. McKenzie dan Woodruff (2014), menyebut pelatihan kewiraswastaan juga termasuk dalam iklim

usaha ini, karena ada hubungannya dengan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Contohnya, kelebihan pelatihan kewiraswastaan bisa meningkatkan persaingan, baik antar pelatihan maupun alumni pelatihan. Pada prinsipnya, semua hal yang bisa memberi kesempatan berkembangnya jiwa kewiraswastaan dan bertumbuhnya bisnis adalah kondisi atau iklim usaha yang sangat dibutuhkan oleh para praktisi kewiraswastaan termasuk praktisi kewiraswastaan klaster mebel.

Menyimak kriteria kondisi atau iklim usaha di atas, sepertinya hal ini banyak menuntut peran dari pemerintah. Seandainya pemerintah banyak menyediakan fasilitas bagi berkembangnya jiwa kewiraswastaan dan juga menumbuhkembangkan bisnis diwilayahnya, maka bisa dikatakan pelatihan yang diadakan dan diikuti oleh para peserta dapat bekerja secara efektif. Bagaimanakah peran pemerintah setempat, dalam hal ini Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan juga Pemerintah Kabupaten Sukoharjo menyediakan iklim bisnis bagi wiraswastawan klaster mebel?

Menurut Darmadi, iklim usaha yang ada cukup memberikan kesempatan bagi industri mebel di Desa Trangsam berkembang. Dalam hal ini Darmadi merasakan peran positif pemerintah daerah dalam ikut mendukung perkemngangan bisnis mebel di desanya. Peran itu dia tunjukkan dengan menceritakan bagaimana pemerintah menggandeng Asmindo (Asosiasi Industri Permebelan dan Kerajinan Indonesia Mebel Indonesia) Sukoharjo untuk terus melakukan pembinaan terhadap para perajin mebel di kawasan Desa Trangsam. Wujud nyata dari dukungan itu adalah bagaimana Pemerintah Daerah Sukoharjo mendorong Asmindo Sukoharjo bekerjasama dengan GTZ untuk menyeleggarakan pelatihan kewiraswastaan dengan Metode CEFE. Darmadi menilai pelaksanaann pelatihan yang diselenggarakan bersama itu lebih baik dibanding kalau diselenggarakan masing-masing pihak. Berikut pernyataan Darmadi yang memilih di wawancara di kantor Asmindo Sukoharjo:

“Dalam pembinaan kepada perajin di Desa Trangsam peran pemerintah sudah baik. Terutama dalam kerja sama dengan Asmindo. Akan tetapi saya pikir kok akan lebih baik kalau GTZ dan pemerintah bersama-sama menggarap program pelatihan CEFE ini. Sehingga terjadi sinkronisasi”

Dari pernyataan Darmadi itu didapat kebenaran dari pendapat McKenzie dan Woodruff (2014), bahwa pelatihan kewiraswastaan juga termasuk dalam iklim usaha, karena ada hubungannya dengan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Seperti dikatakan Darmadi, jika pelatihan diselenggarakan secara bersama-sama—dalam hal ini adalah Pemerintah Daerah Sukoharjo, Asmindo, dan GTZ—bisa terjadi sinkronisasi. Itu bisa diartikan sebagai tercapainya keberhasilan, dibanding diselenggarakan sendiri-sendiri oleh masing-masing pihak.

Peran pemerintah yang mendukung itu tidak hanya dirasakan oleh Darmadi, rekannya perajin lain, Bening juga merasakan hal yang sama. Bahkan apa yang dirasakan Bening lebih kuat lagi, terutama dalam kaitan dengan program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang mereka ikuti. Menurut Bening cukup banyak program yang sudah diselenggarakan pemerintah untuk memberikan dukungan terhadap kemajuan industri mebel di Desa Trangsam, tidak hanya dalam bentuk pelatihan. Dalam PNPM (Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat), misalnya, cukup membantu permodalan para perajin mebel di Desa Trangsam. Menurut Bening banyak alokasi anggaran digunakan untuk mendukung kemajuan industri mebel di desanya menggunakan anggaran PNPM. Bening menggunakan kalimat berikut untuk menggambarkan peran pemerintah tersebut:

“Pemerintah sering bernada optimis bila bicara industri mebel di Desa Trangsam”.

Khusus mengenai PNPM dapat dikatakan Bening orang yang fanatik dengan program tersebut. Menurut penuturannya, memang banyak rekan-rekan perajin mebel mempertanyakan mengapa dia begitu fanatik dengan PNPM? Ini tidak terlepas dari pengalaman dia bersama dengan rekan-rekannya selama ini ketika mendapatkan berbagai program sejenis. Lalu mereka membandingkannya. Berikut pendapat Bening tentang program pemerintah berupa PNPM itu:

“Menurut saya PNPM ini tepat sasaran. Contohnya, banyak alokasi anggaran digunakan untuk memberdayakan perajin mebel di desa saya. Saya kira itu pas, kalau anggaran dialokasikan untuk kemandirian rakyat. Apalagi kalau bicara soal partisipasi. Pada program PNPM saya kira ada proses partisipasi rakyat”.

Iklm usaha yang bisa membuka kesempatan bagi berkembangnya bisnis mebel di Desa Trangsam memang dibutuhkan. Sebab sebagian besar pelaku industri mebel di desa itu adalah *home industry*, yaitu berskala kecil dan lebih banyak dikerjakan secara pribadi-pribadi yang belum berbentuk badan hukum. Tentu yang pertama diharapkan adalah perhatian pemerintah setempat. Perhatian seperti ini sudah dirasakan oleh Supriyadi, pemilik PT Kharisma Indonesia yang merupakan mantan karyawan dari Susanto. Menurut Supriyadi, perhatian pemerintah semakin penting, mengingat kondisi dan skala usaha yang dimiliki para perajin mebel di Desa Trangsam berbeda-beda. Untuk menanggapi perhatian pemerintah itu, Supriyadi selalu siap sedia rumahnya dijadikan tempat diskusi. Berikut penuturan Supriyadi yang ditemui di pabriknya:

“Di sini sebagian besar adalah *home industry*, dan sangat *complecated*. Ada yang sangat kecil, ada yang sedang dan ada yang besar. Jadi tidak mudah untuk memenuhi kebutuhan mereka masing-masing. Kadan saya merasa tidak enak, karena rumah saya sering didatangi pejabat. Saya takut penilaian mereka pemerintah itu hanya membela saya. Padahal, saya selalu menyampaikan kebutuhan dan keluhan teman-teman. Untuk menghindari prasangka itu, kadang saya mengundang teman-teman, jika ada pejabat datang, sekaligus untuk berdiskusi.

Iklm usaha tentu tidak terbatas pada perhatian pemerintah, tetapi juga penyediaan fasilitas lain. Seandainya tersedia fasilitas lembaga keuangan, diluar bantuan keuangan seperti PNPM, dan fasilitas pemasaran tentu sangat membantu kinerja para perajin. Ternyata fasilitas seperti itu sudan dirasakan oleh para perajin mebel di Desa Trangsam. Susanto yang pernah menjadi majikan Supriyadi, meceritakan bagaimana Bank Indonesia cabang Jawa Tengah memfasilitasi para perajin mebel Desa Trangsam bisa mengakses dana dari bank. Secara lengkap berikut cerita Susanto tentang akses keuangan yang dibuka oleh Bank Indonesia cabang Semarang:

“Pertemuan dengan perbankan ini dimulai dari induknya, Bank Indonesia. Lha kalau Bank Indonesia sudah ok, maka bank-bank kan ikut. Dalam suatu forum, kita lemparkan saran

keinginan, dan BI merespon baik dihadapan para bank-bank, ini kan otomatis membuka *networking* menjadi luas. Paling tidak bank-bank akan memperhatikan saran BI. Hasil positifnya, paling tidak, Bank Indonesia bisa mengetahui secara langsung kondisi UKM permebelan”.

Apa yang disampaikan Susanto dibenarkan oleh Ambrawani, salah satu wanita pemilik usaha mebel di Desa Trangsam. Berikut pernyataannya:

“Waktu pertemuan awal 2018 itu, pada kesempatan istirahat makan siang, saya satu meja dengan pejabat Kantor Bank Indonesia Semarang dengan beberapa kepala cabang bank di kawasan Solo Raya. Pejabat Bank Indonesia mengajak para kepala cabang Bank itu ikut memberikan kredit kepada para perajin mebel Desa Trangsam”.

Apa yang disampaikan Ani itu benar adanya. Ketika dikonfirmasi kepada Anton Prabowo, salah seorang anggota Tim Pemberdayaan Sektor Riil dan UMKM (TPSRU) KBI Semarang, yang ketika itu menghadiri undangan Asmindo dan GTZ, yang oleh Ani diceritakan satu meja ketika makan siang, tidak menyangkal apa yang disampaikan Ani. Dia memperjelas penuturan Ani. Menurutnya, ketika itu di kawasan Jawa Tengah bank sedang mengalami LDR (*Loan to Deposit Ratio*) yang tidak sesuai dengan yang ditargetkan. Lalu dia mencoba, istilahnya, *njawili*¹⁷⁸. Cobalah ikut fasilitasi kami—maksudnya KBI Semarang. Ini lho ada bisnis yang perlu dibiayai—maksudnya industri mebel Desa Trangsam. Tapi untuk sampai deal, Anton mempersilahkan berhitung sendiri-sendiri.

Kemudian untuk penyediaan fasilitas pemasaran, dapat dikonfirmasi dari apa yang dialami oleh Tunjung Ismu, pemilik usaha mebel dengan nama Medula. Bahkan fasilitas pemasaran itu masih berkaitan dengan KBI Semarang. Ternyata KBI Semarang melalui bidang yang salah satu anggota timnya adalah Anton Parabowo menyponsori pameran beberapa perajin mebel Desa Trangsam. Ismu memberikan testimoninya sebagai berikut:

¹⁷⁸ Istilah dari Bahasa Jawa yang artinya, menggigit

“Dua tahun lalu (tahun 2018) kita pernah disponsori berpameran di PPE (Pusat Pengembangan Ekspor) bekerja sama dengan BI. Kita dipilih 12 perajin, yang merupakan present result dari pelatihan kewiraswastaan metode CEFE”.

Dari hasil wawancara nara sumber dari klaster mebel ini, untuk indikator pengukuran kondisi/iklim usaha menunjukkan mayoritas memberikan tanggapan yang bernada positif, sehingga bisa dikatakan memberikan konfirmasi positif.

10.4.1.1.2. Infrastruktur

Indikator pengukuran infrastruktur pada prinsipnya mengonfirmasi dukungan fasilitas fisik untuk berbisnis, seperti ketersediaan jalan yang baik, sarana transportasi, ketersediaan bahan bakar, dan fasilitas fisik lainnya. Namun demikian masih memberi kesempatan untuk memasukkan fasilitas lainnya. Bank Dunia (2012a), misalnya, menyebutkan termasuk dalam infrastrukturnya ini adalah ketersediaan lembaga modal ventura dan lembaga keuangan, seperti perbankan. Pada kasus klaster mebel ini, sepertinya infrastruktur lebih didominasi oleh ketersediaan lembaga keuangan. Ini terjadi karena fasilitas fisik untuk menjalankan bisnis mebel sudah baik. Untuk fasilitas jalan, misalnya, jalan raya beraspal yang mulus sudah masuk ke Desa Trangsam, sehingga kendaraan berat seperti tronton untuk mengangkut produk mebel sudah bisa masuk hingga ke lokasi produksi. Bahkan tidak jauh dari Desa Trangsam terdapat stasiun kereta api (Stasiun Gawok) yang bisa dimanfaatkan untuk mengangkut produksi mebel menggunakan rangkaian gerbong kereta api.

Dengan kondisi fasilitas fisik yang memadai itu, maka infrastruktur yang dibutuhkan lebih pada ketersediaan lembaga keuangan. Untuk fasilitas ini sebenarnya sudah dikonfirmasi oleh Susanto dan Ambarwani saat mengonfirmasi ketersediaan iklim usaha, namun ketersediaan fasilitas ini menjadi lebih jelas dengan penuturan Ani lebih lanjut. Susanto, dan Bening.

Ambarwani menceritakan bahwa industri mebel di Desa Trangsam merupakan semacam *pilot project* inisiatif untuk pengembangan klaster-klaster. Pekerjaan ini merupakan inisiatif KBI Semarang. Salah satu metode yang dilakukan KBI Semarang itu adalah mendengar dan menanyakan langsung keluhan-keluhan para pekerja di masing-masing klaster. Memang untuk klaster mebel ini, keluhan yang paling nyata adalah kebutuhan kemampuan teknis berupa penciptaan desain. Namun karena pelatihan mengenai desain itu sudah beberapa kali dilakukan, maka ketika GTZ yang mendapat mandat dari Bapenas untuk menyelenggarakan pelatihan kewiraswastaan bertemu KBI Semarang, segera disambut dan pelatihan pun berlangsung. Tidak berhenti sampai pada pelatihan, KBI Semarang memfasilitasi pertemuan para perajin dengan para pimpinan cabang perbankan. Memang KBI Semarang tidak memberikan fasilitas dukungan keuangan, namun memberikan dukungan kelembagaan, yaitu memberikan jalan bagi bertemunya pihak yang membutuhkan fasilitas keuangan, yaitu para perajin, dengan pihak yang menyediakan keuangan, yaitu bank. Dalam bahasa Susanto diungkapkan sebagai berikut:

“Kalau soal perbankan, peran KBI adalah memperkuat *networking*”

Bening menceritakan lebih jelas tentang ketersediaan lembaga keuangan dalam mendukung industri mebel Desa Trangsam. Dia masih ingat mendapatkan fasilitas pendanaan modal kerja dari BPR yang ada di Kota Solo (Surakarta). Seperti yang diceritakan Ambarwani dan Susanto, KBI Semarang pernah mempertemukan pimpinan cabang bank dengan para perajin di bergai klaster di Solo Raya. Selain bank umum, ketika itu cukup banyak juga pimpinan BPR (Bank Perkreditan Rakyat) yang hadir. Oleh KBI Semarang, BPR ini juga diajak berpartisipasi mendukung industri mebel Desa Trangsam. Lebih lanjut Bening menuturkan, pertemuan itu tidak berhenti pada himbauan, tapi dilanjutkan dengan pemberian bantuan teknis, berupa pelatihan

teknis untuk BPR yang ada kaitannya dengan UKM. Bening mendiskripsikan peran KBI Semarang sebagai berikut:

“Jadi intinya, peran KBI dalam pembinaan UKM dilakukan secara tidak langsung, yaitu pemberian bantuan teknis kepada bank komersial BPR. Berkat bantuan teknis ini, BPR mau memberikan kredit kepada saya”

Bening juga menceritakan dukungan keuangan yang tidak saja datang dari lembaga keuangan, melainkan yang datang dari pemerintah daerah. Menurutnya, pemerintah daerah biasanya menyediakan biaya untuk akomodasi orang-orang mereka untuk mengadakan pertemuan guna membicarakan kebutuhan para perajin. Selanjutnya, setelah programnya ditemukan, biasanya pemerintah daerah juga menyediakan pembiayaan untuk pelaksanaan program tersebut. Berikut penuturan Bening:

“Memang tidak semua dibiayai pemerintah daerah. Untuk fasilitator, misalnya seperti pelatihan kewiraswastaan CEFE ini ada peran GTZ¹⁷⁹. Kalau masalah akomodasi fasilitator ini tidak terpecahkan upaya menjalankan program pelatihan ini sulit dilakukan. Tapi paling tidak ada kontribusi pemerintah daerah”

Dari penuturan para nara sumber mengenai infrastruktur, dapat dirasakan semua konfirmasi yang diberikan adalah mendukung ketersediaan fasilitas infrastruktur ini. Meskipun konfirmasi yang diberikan bukan merupakan infrastruktur standar berupa fasilitas fisik. Dengan demikian, dapatlah dikatakan bahwa konfirmasi yang diberikan untuk infrastruktur ini adalah positif.

Dengan demikian, maka dari dimensi konteks yang diisi dengan satu domain ekonomi, dua indikator yang diukur, yaitu kondisi/iklim usaha dan infrastruktur, keduanya memberikan konfirmasi positif, seperti terlihat pada tabel 10.3.

¹⁷⁹ Sebenarnya bukan GTZ yang membiayai pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, melainkan Pemerintah Jerman melalui Bapenas. Tentu Bening tidak mengetahui mekanisme ini.

Tabel 10.3 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Konteks

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Konteks	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha	+	1. Susanto 2. Supriyadi 3. Darmadi 4. Ambarwani 5. Tunjung Ismu 6. Bening
		Infrastruktur	+	1. Ambarwani 2. Susanto 3. Bening

10.4.2. Karakteristik Peserta

Kini memasuki pembahasan dimensi karakteristik peserta. Dimensi ini menunjukkan bagaimana sikap para peserta dari klaster mebel dalam mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Semestinya mendapatkan pelatihan akan disambut dengan kegermbiraan. Karena pelatihan ini akan menambah kemampuan mereka untuk mengelola usaha masing-masing. Apalagi pelatihan itu diberikan secara gratis. Namun, harus dimengerti jika belum tentu pelatihan yang diberikan kepada para praktisi kewiraswastaan itu bisa disambut dengan senang hati. Karena dalam hal ini ada *opportunity cost* yang harus dipertimbangkan. Jika mereka harus mengikuti pelatihan, berarti harus mengorbankan waktunya untuk itu. Padahal, waktu tersebut bisa dimanfaatkan untuk mengerjakan produk mebel, seperti yang dikatakan Bening, yang selalu berbicara berapi-api:

“Ada pengorbanan waktu dari para peserta. Sebab bagi para pelaku bisnis didaerah, pengorbanan waktu untuk menghadiri pelatihan berarti akan mengurangi penghasilan mereka”

Ada tiga domain yang dibutuhkan oleh klaster mebel ini, yaitu pendidikan, pengalaman, dan perilaku. Pendidikan akan diukur dengan dua indikator pengukuran, yaitu tingkat pendidikan dan kemampuan membaca dan menghitung. Sedang domain pengalaman hanya diukur dengan satu indikator, yaitu pengalaman berwiraswasta. Demikian pula dengan domain perilaku, diukur hanya dengan satu indikator pengukuran, yaitu melamar. Indikator yang paling penting adalah

mendaftar. Indikator ini dikatakan paling penting karena ada kaitannya dengan *opportunity cost* di atas. *Opportunity cost* tersebut akan menghambat kesediaan orang untuk mendaftar secara sukarela. Jika ada yang bersedia mendaftar secara sukarela, maka pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini benar-benar baik dan diminati. Tapi kalau kesertaan mereka karena terpaksa, maka sebenarnya pelatihan tersebut tidak menarik minat. Untuk membahasnya, langsung akan ditampilkan indikator pengukuran masing-masing.

10.4.2.1.1. Tingkat Pendidikan

Banyak studi menunjukkan adanya peran penting dari tingkat partisipasi dalam pendidikan ini terhadap keberhasilan PPK (Oosterbeek et al, 2010). Yang dimaksud pendidikan adalah pendidikan formal, yang biasanya diukur dengan lama seseorang berada di bangku sekolah. Pada kasus klaster mebel ini, sebagian besar perajin adalah otodidak dalam menjalankan profesinya. Artinya, mereka tidak menempuh pendidikan profesional khusus untuk mendapatkan kepakaran dalam membuat mebel. Mereka hanya mengandalkan dari desain yang sudah ada, kemudian menjiplaknya.

Dalam kaitan dengan pendidikan sebagai indikator pengukuran dimensi peserta, sebenarnya yang ingin dikonfirmasi adalah apakah penyelenggara pelatihan, yaitu GTZ, memandang penting tingkat pendidikan para pesertanya? Sebenarnya hal ini lebih penting untuk mengetahui seberapa baik dan tinggi mutu pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini. Jika peserta pelatihannya adalah berpendidikan tinggi, kemudian setelah mengikuti pelatihan perusahaan peserta pelatihan itu maju, mungkin itu bukan faktor pelatihannya, melainkan faktor pemiliknya yang memang memiliki kemampuan karena memiliki pendidikan yang tinggi. Sebaliknya, seandainya para pesertanya adalah berpendidikan tidak terlalu tinggi, namun setelah mengikuti pelatihan kemudian usahanya menjadi berkembang, ada kesempatan untuk mengakui faktor pelatihan berperan dalam memajukan usaha para peserta pelatihan.

Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini secara eksplisit memang tidak ada persyaratan tingkat pendidikan tertentu bagi para pesertanya. Kemungkinan penyelenggara pelatihan, dalam hal ini adalah GTZ, tahu bahwa para perajin mebel di Desa Trangsam merupakan orang-orang yang otodidak, sehingga tidak memiliki pendidikan yang tinggi. Meski demikian, ketangguhan dalam mengelola usaha tidak diragukan lagi. Ini dapat dilihat dari terus bertahannya usaha mereka sejak tahun 1980-an. Jadi untuk kasus kalster mebel ini sepertinya tidak relevan menghubungkan tingkat pendidikan dengan kewiraswastaan.

Fakta itu dapat disimak dari penuturan Supriyadi, yang penuh semangat dalam ekspresi namun lembut dalam tutur kata, ketika diwawancarai di rumahnya yang merangkap kantor. Menurutnya, ketika rencana pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu akan diselenggarakan, penyelenggara pelatihan mendatangi perajin dari rumah-rumah. Ini menunjukkan peserta pelatihan tidak dipilih berdasar tingkat pendidikan, melainkan hanya mengajak semua yang bersedia mengikuti pelatihan. Supriyadi tidak nyaman dengan cara itu. Menurutnya, cara merekrut peserta seperti itu tidak akan efektif. Ada dua alasan yang disampaikannya, *pertama*, meskipun semua perajin berpendidikan hampir sama, yaitu sama-sama tidak pernah menduduki bangku pendidikan yang tinggi, namun pengalaman berbeda sehingga daya serap pelatihan bisa berbeda. *Kedua*, skala usaha akan membedakan juga intensitas dalam mengikuti pelatihan. Karena itu dia mengusulkan agar peserta diutamakan yang skalanya besar dulu. Kalau yang besar sudah habis, baru dilanjutkan dengan perajin dengan skala usaha kecil. Berikut adalah pendapat Supriyadi:

“waktu itu saya bicara dengan Pak Robie dan Pak Hidayat (orang GTZ), bahwa kalau yang digarap itu perajin kecil, maka akan terjadi gap. Soalnya para perajin kecil itu berpikirnya jangka pendek. Pokoknya bagaimana saya bekerja hari ini. Sebaliknya GTZ berpikir jangka panjang. Jadi nggak *match*. Jadi saya usulkan menempuh cara yang berbeda, yaitu menggarap yang besar-besar dulu”.

Apakah usul Supriyadi itu diterima? Ternyata tidak. GTZ tetap membebaskan peserta dari pengelompokan itu. Artinya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diikuti oleh peserta yang didatangi pihak GTZ dan peserta yang dengan suka rela mengikutinya.

Dari para nara sumber yang diwawancara, yang menyinggung soal pendidikan, hanya Supriyadi. Itupun sebenarnya tidak secara eksplisit mensyaratkan pendidikan untuk bisa mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dia hanya membuat persyaratan berdasar kategori skala usaha. Sementara dari pihak GTZ juga tidak mensyaratkan tingkat pendidikan untuk bisa mengikuti pelatihan kewiraswastaan. Pertanyaanya, mengapa pada survei kebutuhan, domain pendidikan ini dibutuhkan? Kemungkinan perajin mebel memandang pendidikan memang dibutuhkan, namun bukan pendidikan yang terlalu tinggi. Atau sebenarnya mereka sudah menginginkan perajin mebel mestinya memiliki pendidikan yang lumayan tinggi.

Atas dasar hasil wawancara seperti itu, maka untuk indikator pengukuran tingkat pendidikan ini diberi konfirmasi netral.

10.4.2.1.2. Kemampuan Membaca/Menghitung

Indikator pengukuran kemampuan membaca dan menghitung juga ditunjukkan sebagai persyaratan untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kemampuan membaca tentu saja kalau hanya sekedar membaca apa adanya, yaitu hanya membaca tulisan latin, tidak menjadi masalah bagi perajin mebel Desa Trangsam. Namun kalau yang dimaksud adalah membaca tulisan yang mengandung pengetahuan, seperti buku. Apalagi buku dalam bahasa asing, dapat dipastikan perajin mebel tidak memiliki kemampuan membaca. Demikian pula dengan kemampuan berhitung. Jika yang dimaksudkan hanya menghitung satuan barang, tentu tidak menjadi masalah. Namun kalau sudah masuk kategori menghitung yang berbaur akuntansi, tentu perajin mebel Desa Trangsam tidak memiliki kemampuan untuk itu. Jangankan untuk menghitung biaya produksi, untuk mengetahui keuntungan bisnisnya saja mereka tidak pernah

melakukan. Yang dimaksud mengetahui keuntungan bisnis, adalah memonitor keuntungan sehingga bisa membuat keuntungan yang didapat konsisten dan dapat digunakan untuk mengambil keputusan melakukan ekspansi, jika keuntungan itu bisa dijadikan laba ditahan secara konsisten. Lalu bagaimana mereka mengukur keuntungan bisnianya? Menurut Darmadi, sepanjang bisa menjual produk dan bisa digunakan untuk membiayai kebutuhan sehari-hari, itu sudah cukup. Berikut penuturan Darmadi:

“Kalau bisnis itu, untung dan rugi biasa saja. Yang penting masih ada sisa untuk menutup keperluan sehari-hari”.

Darmadi adalah perajin kecil, sehingga kemampuan berbisnisnya belum tinggi. Berbeda dengan Supriyadi, yang skala bisnisnya sudah tergolong besar. Meskipun belum melakukan pembukuan yang benar dan lengkap, namun telah melakukan pencatatan-pencatatan keuangan yang dirasanya perlu. Menurut pengakuannya kemungkinan ada hubungan antara kebiasaan mencatat dengan kemajuan bisnisnya. Paling tidak dari Supriyadi ini di dapat gambaran mengenai indikator pengukuran membaca dan berhitung ini, dimiliki oleh perajin mebel Desa Trangsam. Apalagi Supriyadi menginformasikan akan adanya pelatihan menggunakan IT, berarti kemampuan membacanya mencukupi. Berikut informasi yang disampaikan Supriyadi:

“Kami mendapat informasi dari BI (maksudnya KBI Semarang) akan ada materi pelatihan *marketing* lewat IT. Saya kira ini hal yang harus segera dilaksanakan”.

Tentu kalau hanya kemampuan membaca, dapat dipastikan dimiliki oleh para perajin klaster mebel ini. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan mereka menggunakan *smart phone*. Memang belum banyak fitur yang digunakan dalam *smart phone* itu, namun untuk menunjang bisnis mereka sehari-hari *smart phone* menjadi penting. Ambarwani, misalnya, sudah biasa mengatur dan melakukan negosiasi dengan para pelanggannya menggunakan aplikasi Whatsapp (WA). Meskipun dia dan sebagian besar perajin mebel Desa Trangsam belum menggunakannya

untuk pemasaran melalui facebook, Instagram, Youtube, atau aplikasi lainnya. Ambarwani menuturkan:

“Sekarang menjadi lebih mudah mengatur pengiriman barang dan menagih pembayaran. Karena bisa menggunakan WA. Karena dengan WA itu kita bisa bikin grup untuk masing-masing pasar”.

Dari konfirmasi para nara sumber untuk indikator pengukuran kemampuan membaca/berhitung ini, didapat informasi bahwa untuk kemampuan membaca dan berhitung yang sifatnya mendasar, para perajin mebel Desa Trangsam, masih bisa dikatakan memiliki kemampuan. Dengan demikian, dari indikator pengukuran kemampuan membaca/berhitung ini bisa diberikan konfirmasi positif.

10.4.2.1.3. Pengalaman Kewiraswastaan

Indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan adalah persyaratan bagi peserta pelatihan kewiraswastaan. Memang secara teori ada hubungan antara keberhasilan kewiraswastaan dengan pengalaman. Seperti yang ditemukan Ruiz & Dams (2012), mayoritas wiraswastawati yang berhasil, memiliki hubungan keluarga dengan para pemilik bisnis. Ini artinya wiraswastawati yang berhasil itu sudah akrab dengan pengalaman kewiraswastaan yang dimiliki keluarganya. Pengalaman kewiraswastaan, tidak sebatas pada pengalaman sebagai wiraswastawan, melainkan bisa juga pengalaman sebagai pekerja.

Untuk kasus klaster mebel, para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE seluruhnya sudah memiliki pengalaman. Karena memang dari awal para perajin mebel Desa Trangsam memulainya secara otodidak untuk menjadi perajin, kemudian menjalankan bisnisnya secara alami, tanpa melalui pendidikan formal. Memang tidak semua perajin mengawali karir sebagai wiraswastawan sedari awal. Ada juga yang memulainya dari karyawan, seperti yang disampaikan Susanto. Berikut diulang kembali pernyataan Susanto:

“Pak Supri—sekarang pemilik PT Kharisma Indonesia—itu dulu karyawan saya. Setelah merasa mampu, Pak Supri mendirikan sendiri. Selain Pak Supri masih banyak lagi karyawan saya yang berhasil mandiri. Kini semua menjadi jaringan saya”

Apa yang disampaikan oleh Susanto itu mendapat pembenaran dari Supriyadi, yang merasa berhutang budi kepada Susanto. Supriyadi mengaku menjadi jejaring Susanto yang loyal, terutama dalam hal pemasaran. Karena Supriyadi menyadari, Susanto lebih mumpuni dalam hal memasarkan produk. Selain itu Susanto sendiri memang mengajarkana dasar-dasar berbisnis yang baik, yaitu tidak harus melulu bersaing dan tidak harus melulu merasa berhutang budi kepada orang yang pernah mendidiknya. Ajaran ini membuat semua alumni karyawan Susanto tidak segan berkompetisi, jika diperlukan, dan juga menjalin kerja sama dalam waktu yang tepat.

Ambarwani memberikan konfirmasi yang menarik tentang indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan ini. Menurutnya, peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini paling bagus diikuti oleh peserta yang sudah berpengalaman. Karena Metode CEFE mengajarkan hal-hal yang langsung bisa dipraktikkan. Ini berbeda dengan pelatihan kewiraswastaan yang ditujukan untuk para pemula, yang baru mau menjadi pengusaha. Berikut konfirmasi Ambarwani:

“Dulu ada pelatihan JRU (Jaringan Rumah Usaha). Mereka yang dilatih di JRU ini kelak diharapkan menjadi pengusaha yang perusahaannya menjadi anggota jaringan perusahaan yang sudah ada. Mereka yang masuk JRU benar-benar dari nol. Bukan orang yang sudah menjadi pengusaha”

Dari konfirmasi tiga nara sumber untuk indikator pengukuran pengalaman kewiraswastaan di atas, diketahui seluruh peserta pelatihan kewiraswastaan untuk klaster mebel ini adalah sudah berpengalaman, baik sebagai wiraswastawan maupun karyawan. Dan pengalaman itu ada kaitannya dengan keberhasilan pelatihan maupun karir kewiraswastaan. Karena itu, untuk konfirmasi indikator pengukuran pengalaman ini diberikan konfirmasi positif.

10.4.2.3.. Mendaftar

Salah satu faktor yang menyumbang keberhasilan pelatihan adalah adanya semangat (*passion*) mengikuti pelatihan. Jika semangat itu ada, maka peserta akan mengikuti semua proses pelatihan dengan tekun dan berusaha menyerap semua materi pelatihan untuk difahami. Indikator pengukuran semangat tersebut adalah mendaftar, yaitu peserta dengan suka rela mendaftar untuk mengikuti pelatihan.

Para peserta pelatihan kewiraswastan Metode CEFE memenuhi pengukuran itu. Meskipun tidak ada pendaftaran secara formal, namun mereka menyediakan diri untuk mengikuti pelatihan. Seperti diceritakan Supriyadi sebelumnya, mulanya GTZ mencari peserta dengan cara mendatangi para perajin dari rumah ke rumah secara langsung. Cara itu dipandang Supriyadi tidak efektif. Kemudian dia mengusulkan agar pelatihan diberikan kepada kelompok perajin yang berskala besar saja. Namun usul itu tidak diterima GTZ. Meskipun demikian, Supriyadi tetap menyediakan rumahnya untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan industri mebel yang menjadi tulang punggung kehidupan penduduk Desa Trangsam. Dipertemuan di rumahnya itulah diputuskan bahwa pelatihan kewiraswastan Metode CEFE akan diselenggarakan, dan pesertanya boleh siapa saja. Di situlah mulai di inventarisir siapa saja yang bersedia ikut pelatihan. Berikut konfirmasi Supriyadi:

“Sebelumnya saya sudah mendengar GTZ akan mengadakan pelatihan CEFE. Mereka menggarap para perajin dari rumah ke rumah. Saya menilai pendekatan yang dilakukan GTZ yang langsung menggarap perajin itu tidak pas. Karena tidak akan efektif kalau dicampur antara perajin besar dengan yang kecil. Tapi usul saya tidak diterima. Tapi saya tetap mengumpulkan teman-teman di rumah saya”.

Inisiator lain mengumpulkan peserta adalah Bening. Motivasi Bening mengumpulkan para perajin mebel berbeda dengan Supriyadi. Dia tidak memiliki pandangan sejauh Supriyadi tentang kesertaan para perajin. Dia hanya ingin memanfaatkan kesempatan itu, dan itu mestinya bisa diikuti oleh sebanyak mungkin peserta. Meski demikian dia tidak aktif mendaftar orang-orang yang datang ke rumahnya. Berikut konfirmasi Bening tentang indikator pengukuran mendaftar:

“Jadi saya hanya mengambil inisiatif. Saya mengumpulkan para peserta, yaitu para perajin mebel yang biasa berkumpul di rumah saya”.

Mendaftar secara formal sepertinya memang tidak terlalu penting. Yang jauh lebih penting adalah kerelaan untuk mengikuti pelatihan dan semangat untuk mendapatkan ilmunya. Kalaupun para peserta yang berangkat dari pertemuan di rumah Supriyadi dan Bening, memiliki rasa solidaritas untuk saling mendukung dalam mengikuti pelatihan, namun secara individu sebenarnya juga muncul unsur semangat tersebut. Ini dapat dilihat dari konfirmasi Ambarwani berikut:

“Pelatihan CEFE itu untuk melatih kewiraswastaan. Jadi memang saya membutuhkannya. Metode yang dipakai klasikal dan game. Jadi mudah difahami. Yang lebih penting lagi berjangka pendek. Jadi tidak banyak memakan waktu”.

Kunjungan dari rumah ke rumah yang dilakukan Robie dari GTZ dalam rangka mencari peserta itu, sebenarnya juga ada unsur seleksi bagi peserta. Hal ini diungkapkan Tunjung yang diwawancarai di rumahnya, yang juga banyak dikunjungi perajin. Banyaknya perajin yang mengunjungi rumah Tunjung dikarenakan Tunjung dianggap paling kreatif dalam soal desain. Sehingga banyak rekan-rekannya yang datang ke rumahnya untuk mendapatkan pelajaran desain atau paling tidak mendengarkan Tunjung bercerita tentang bagaimana dia membuat suatu produk. Tunjung juga termasuk salah seorang yang didatangi Robie dalam proses mencari peserta pelatihan. Berikut adalah konfirmasi Ismu:

“Robie memang menginformasikan adanya pelatihan CEFE. Dia menyarankan kita menindaklanjuti dengan membuat kelompok yang terdiri dari produsen. Jadi yang boleh ikut disitu yang benar-benar produsen”.

Dari hasil konfirmasi empat nara sumber di atas, dapat diketahui, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memang tidak membuka pendaftaran secara formal, sehingga peserta tidak memiliki tempat untuk mendaftar. Namun para peserta dengan sukarela mengikuti atas inisiatif mereka sendiri. Jadi meskipun tidak ada proses mendaftar, namun inisiatif mengikuti tersebut dapat

disetarakan dengan mendaftar dengan sukarela. Selain itu dengan mendatangi calon peserta, sebenarnya peserta juga diseleksi. Jadi tidak sembarang orang bisa menjadi peserta pelatihan kewirawastaan Metode CEFE ini. Dengan demikian hasil konfirmasi indikator pengukuran mendaftar ini adalah positif.

Dengan selesainya konfirmasi indikator pengukuran mendaftar, maka selesailah pekerjaan menentukan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk dimensi karakteristik peserta. Hasilnya adalah satu terkonfirmasi netral dan dua terkonfirmasi positif, seperti terlihat di tabel 10.4.

Tabel 10.4 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Peserta

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan	0	1. Supriyadi
		Kemampuan Membaca/Menghitung	+	1. Darmadi 2. Supriyadi 3. Ambarwani
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	+	1. Susanto 2. Supriyadi 3. Ambarwani
	Perilaku	Mendaftar	+	1. Surpriyadi 2. Bening 3. Ambarwani 4. Tunjung

10.4.3.1. Karakteristik Program

Karakteristik program merupakan bagian penting dalam pelatihan, termasuk pelatihan kewiraswastaan metode CEFE untuk klaster mebel ini. Karena karakteristik program merupakan materi yang akan diberikan kepada para peserta. Tentu akan ideal kalau materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan penerimanya. Untuk klaster mebel ini ada dua domain yang dibutuhkan, yaitu konten dan kurikulum, dan kemasan pelayanan.

Konten dan kurikulum, seperti layaknya dalam sekolah, merupakan rancangan pelaksanaan pembelajaran—dalam hal ini adalah pelatihan—dan materi yang akan diajarkan. Selanjutnya, kemasan pelayanan merupakan kesiapan aparat pelatihan untuk memberikan hal-hal yang dibutuhkan yang ada kaitannya dengan pelatihan. Untuk domain konten dan kurikulum ada tujuh indikator pengukuran yang akan dikonfirmasi oleh klaster mebel, sedang untuk domain kemasan pelayan hanya ada satu indikator pengukuran.

10.4.3.1.1. Melek Keuangan/Akuntansi

Indikator pengukuran pertama dalam domain konten dan kurikulum merupakan yang pertama yang akan dimintakan konfirmasi. Secara struktur, indikator ini memang ditempatkan pertama dalam konten dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sepertinya, materi ini yang terpenting untuk disampaikan, sehingga diletakkan di bagian pertama konten dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Pada kenyataannya, materi ini memang menarik perhatian para peserta pelatihan klaster mebel. Bagi Tunjung yang gemar desain, materi keuangan dan akuntansi itu kurang menarik mintanya untuk tekun mengikuti pelatihan. Namun, dia tetap mengikuti penjelasan instruktur tentang materi keuangan dan akuntansi tersebut. Dia tetap hadir pada sesi materi keuangan dan akuntansi itu. Tunjung mengonfirmasi materi keuangan dan akuntansi itu sebagai berikut:

“jika waktunya bisa panjang, saya berharap ada pelatihan desain. Tapi itu katanya masuk kategori pelatihan teknis. Jadi saya ikuti saja yang ada. Termasuk keuangan dan akuntansi. Saya mengikutinya, meskipun sering tidak faham. Tapi instrukturnya cukup mengerti kondisi kami, yang memang kurang memahami materi itu”.

Bagi Susanto, materi yang disampaikan di konten keuangan dan akuntansi sudah sesuai dengan kebutuhan peserta klaster mebel. Memang untuk materi keuangan dan akuntansi ini tidak bisa diberikan secara umum kepada peserta pelatihan. Karena memang kemampuan masing-masing peserta berbeda. Apalagi materi keuangan dan akuntansi ini memang mengandung upaya

lebih untuk mengikuti dan memahami. Secara umum memang lebih banyak orang yang tidak menyukai materi yang banyak mengandung pemikiran yang keras yang terkait hitung-hitungan. Apalagi kalau sudah masuk materi teknis akuntansi. Pada umumnya memang, pada akhirnya para peserta dari klaster mebel ini hanya mampu memahami pembukuan tingkat tingkat dasar, seperti mencatat penerimaan dan pengeluaran saja. Inilah yang dimaksud dengan sudah pas oleh Susanto. Sebenarnya, hal itu belum dikatakan pas, namun sampai disitulah kemampuan para peserta pelatihan dari klaster mebel ini menangkap materi keuangan dan akuntansi. Meskipun demikian, dapat dikatakan materi keuangan dan akuntansi ini ada dalam materi pelatihan kesiraswastaan Metode CEFE. Susanto memberikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Selama ditangani Pak Sugeng¹⁸⁰, sepertinya sudah pas, sesuai kebutuhan, baik penyampaiannya, kualitas pembicaraannya dan materinya. Tapi itu semua karena sebelumnya sudah digodok bersama kami. Sehingga pas seperti yang kita butuhkan. Demikian pula cara penyampaiannya mesti kita amati terus”.

Kebutuhan kemampuan tentang keuangan dan akuntansi itu sebenarnya nyata. Darmadi, misalnya selalu dipusingkan dengan permodalan. Setiap kali mendapat order dia selalu kesulitan mendapatkan uang untuk belanja bahan baku. Padahal selama ini penjualannya lancar-lancar saja. Tapi dia selalu tidak mengerti mengapa selalu kesulitan modal. Menurutnya pelatihan kewirawastaan Metode CEFE mengajarkan pengelolaan keuangan itu, namun dirinya belum mampu menguasai sepenuhnya. Dia berharap pelatihan bisa berlanjut dengan topik khusus soal keuangan dan akuntansi itu. Konfirmasi indikator keuangan/akuntansi oleh Darmadi disampaikan berikut ini:

“Materi keuangan dan akuntansi memang sudah diberikan, cuma terlalu singkat waktunya. Kami belum faham. Saya misalnya, kalau mendapat order, selalu menghadapi masalah bahan baku dengan berbagai kendala. Kendala yang utama berkaitan dengan permodalan. Sebenarnya kalau

¹⁸⁰ Sugeng Priyanto, instruktur CEFE

dihitung-hitung, keuntungan selalu ada. Tapi saya tidak ngerti, mengapa selalu tidak tersedia modal”.

Keberadaan konten keuangan dan akuntansi juga dirasakan oleh Bening. Pengakuan Bening itu didasarkan pengalamannya mengikut berbagai pelatihan. Rupanya Bening sudah beberapa kali mengikuti pelatihan, yang diselenggarakan beberapa lembaga seperti, Swiss Contact, JICA, dan USAID. Menurut Bening penekanan pelatihan masing-masing lembaga itu memang berbeda-beda, sehingga konten pelatihan juga berbeda. Kemudian dari pengalamannya itu, dia bisa merasakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan konten keuangan dan akuntansi yang cukup. Meskipun dia harus mengakui seperti peserta lainnya, bahwa dia belum mampu menyerap konten keuangan yang diberikan instruktur. Berikut konfirmasi Bening tentang indikator pengukuran keuangan dan akuntansi, yang disampaikan saat di wawancara di Hotel Sahid Jakarta. Wawancara ini adalah yang kedua, setelah yang pertama dilakukan di rumahnya di Trangsam:

“Saya pernah ikut Swiss Contact. Di sini saya dilatih untuk program penguatan kelompok usaha. Kemudian saya pernah ikut JICA. Di sini saya mendapat pelatihan soal pembuatan business plan. Pernah juga saya mengikuti program yang diselenggarakan oleh USAID, yang memberikan konten jaringan pemasaran. Konten keuangan dan akuntansi baru saya peroleh dair CEFE ini”.

Sebagai bagian dari tata laksana bisnis, melek keuangan/akuntansi seharusnya dikuasai oleh para wiraswastawan. Namun harus disadari, ketrampilan dalam hal keuangan, apalagi akuntansi, tidak mudah dikuasai. Untuk bisa menyerap konten keuangan dan akuntansi dalam pelatihanpun diperlukan upaya yang tinggi. Namun, dari sisi konten pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah menyediakannya. Hal ini dikonfirmasi oleh semua nara sumber. Meskipun hanya ada empat nara sumber yang dikutip konformasinya, sesungguhnya semua memberikan

konfirmasi yang sama, yaitu pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dalam konten dan kurikulumnya menyediakan konten melek keuangan/akuntansi. Dengan demikian, indikator pengukuran melek keuangan/Akuntansi ini layak mendapat konfirmasi positif.

10.4.3.1.2. Pemasaran/Penjualan

Masalah pemasaran merupakan yang paling sulit dihadapi oleh para perajin mebel Desa Trangsam, setelah masalah teknis desain. Terutama setelah krisis moneter 1998, ditambah adanya semacam larangan atau ancaman terhadap penjiplakan desain. Sebelum moneter 1998, para perajin mebel Desa Trangsam mampu memproduksi produk mebel dengan desain menarik. Itu disebabkan ketika itu belum ada larangan untuk menjiplak desain, sehingga produk yang dihasilkan tidak kalah dengan produk impor, namun dengan harga yang murah.

Krisis moneter menghantam industri mebel Desa Trangsam dengan naiknya bahan baku yang sulit untuk dijangkau. Disisi lain, krisis moneter juga telah menurunkan, bahkan menghilangkan pendapatan kelas menengah yang merupakan pasar mebel premium. Sementara dari mebel kelas yang lebih rendah, pemasaran relatif stabil, namun dari sisi pendapatan tidak memberikan kontribusi yang signifikan. Permasalahan disisi pemasaran itu dilengkapi dengan mulai adanya pelarangan penjiplakan desain. Dengan kondisi seperti itu para perajin tidak bisa lagi mengandalkan penjualan berbasis produk. Mereka harus mengandalkan penjualan berbasis pemasaran. Sayangnya pengetahuan untuk itu belum dimiliki. Karena itu, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan materi pemasaran mendapat sambutan positif sebagian besar peserta dari klaster mebel ini.

Mereka sepakat mengatakan bahwa konten pemasaran ada di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dan diajarkan. Bahkan konten pemasarn ini menjadi salah satu konten favorit. Sebab mereka mulai menyadari, bahwa dalam bisnis, termasuk bisnis mebel, mengenalkan

produk kepada calon konsumen merupakan awal dari berjalannya penjualan. Dengan pemasaran, konsumen yang tadinya belum berminat membeli, bisa diubah menjadi membeli.

Ambarwani, misalnya, mulai mengenal istilah jaringan pemasaran. Menurut wanita yang cukup aktif ini, mereka mendapat pelatihan pemasaran dengan materi jaringan pemasaran ini. Dengan jaringan pemasaran ini, produk menjadi mudah menjangkau konsumennya. Karena dengan jaringan pemasaran itu, produk suatu perusahaan masuk dalam saluran distribusi yang biasanya sudah ada pelakunya sendiri. Jadi, pelajaran *marketing mix*, yang terdiri dari 4 P (Product/produk, Place/distribusi, Price/harga, dan Promotion/promosi) telah membuka mata para peserta pelatihan dari klaster mebel ini. Berikut konfirmasi dari Ambarwani:

“Ada penjelasan tentang jaringan pemasaran, yaitu bagaimana memanfaatkan distributor. Pelatih mendorong kita menjadi anggota jaringan perusahaan distributor yang sudah ada itu. Karena merekalah yang menguasai pasar. Selama ini kami jalan sendiri”.

Darmadi mepertegas pentingnya jaringan pemasaran yang disampaikan Ambarwati itu dengan konformasinya:

“Dengan jaringan pemasaran sepertinya, pemasaran produk bisa dikelola dengan lebih terarah, selanjutnya akan membawa dampak yang signifikan. Konten pemasaran dan penjualan yang disampaikan di pelatihan CEFE cukup baik, paling tidak membuat kami jadi mengerti soal pemasaran”

Selain saluran distribusi, yang diistilahkan olen peserta pelatihan klaster mebel sebagai jaringan pemasaran, konten pemasaran dan penjualan yang disampaikan instruktur juga memberikan konten daya saing. Memang membicarakan pemasarana tidak bisa dilepaskan dengan daya saing. Karena kegiatan pemasaran salah satu tujuannya adalah untuk meningkatkan daya saing. Konten daya saing inilah yang diingat oleh Bening. Dia menceritakan bagaimana kata-kata itu begitu melekat dalam ingatannya. Menurutnya, ada benarnya kalau daya saing itu menjadi

kemajuan usaha. Sebab, simpulnya, kalau suatu usaha memiliki daya saing, dipastikan mampu bersaing dan pada akhirnya usaha juga akan maju.

Apa yang disampaikan Bening itu juga disetujui Tunjung. Perajin yang paling konsern dengan desain ini menyadari permasalahan desain memang penting, karena itu permasalahan dapur yang merupakan tempat awal produk berasal. Tanpa adanya produk yang baik, tentu tidak akan mendapat minat pembeli. Hal ini sudah terjadi sekarang, bahwa desain tidak bisa lagi dilakukan dengan cara menjiplak, sehingga para perajin sulit berproduksi. Namun, walaupun produk itu bisa dibuat dengan bagus, jika tidak ada orang yang mengetahuinya, produk tersebut tidak akan pernah menemui pembelinya. Walaupun ada pembeli, tidak sebanyak jika dibaringi upaya pemasaran. Di posisi inilah Tunjung sepakat dengan Bening, bahwa daya saing harus dipasarkan.

Berikut konfirmasi Bening dan Tunjung atas indikator pengukuran pemasaran/penjualan:

“Kalau dalam tataran pengembangan usaha, kalau saya menilai, materi tentang menggali keunggulan daya saing, itu merupakan kuncinya. Saya sangat tertarik dengan pembahasan soal itu. Tapi karena saya sering mengatakan ini, sering saya *dipoyoki*¹⁸¹ teman-teman: kamu CEFE banget sih. Tapi menurut saya ya memang seperti itu kenyataannya. Daya saing itu materi paling menarik buat saya”.

“Saya menyadari, kondisi dilapangan saat ini yang perlu dibenahi adalah di sektor dapur, produksi. Itu berarti masalah desain. Namun untuk zaman sekarang, produk yang bagus saja tidak cukup. Daya saing produk yang bagus itu harus dipasarkan, agar dikenal pembeli. Apa yang disampaikan instruktur mengenai daya saing itu tepat sekali. Waktu itu selain diberikan pelatihan *marketing*, kita juga diajari membuat semacam proposal *marketing*”

Bagi susanto dan Supriyadi, konten pemasaran/penjualan yang ada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah memadai. Mereka bisa memahami kalau rekan-rekannya, seperti Bening atau Ambarwani merasa puas dengan konten yang disampaikan instruktur. Namun bagi mereka berdua, hal itu belum cukup. Ini bisa dimengerti, karena skala usaha mereka lebih

¹⁸¹ Dipoyoki adalah bahasa Jawa, yang artinya diejek

besar. Susanto sebenarnya berharap pelatihan disesuaikan dengan skala usaha masing-masing perajin. Hal ini sebenarnya sudah disampaikan Supriyadi sejak perekrutan peserta. Bahkan lebih jauh, Supriyadi berharap pelatihan pemasaran dengan menggunakan IT yang didengarnya akan diselenggarakan oleh KBI Semarang, segera direalisasikan. Meskipun demikian, mereka berdua masih tetap mendapatkan ilmu dari konten pemasaran/penjualan yang mereka ikuti. Berikut konfirmasi Susanto dan Supriyadi:

“Saya mengakui konten yang sampaikan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu cukup memadai. Tapi, agar dicapai materi yang pas dengan kebutuhan perajin, sebaiknya disesuaikan dengan skala usaha. Katakanlah, untuk yang sudah skala besar, yang pemasaran sudah luas, materi dan pembicaraannya mesti berbeda dengan yang skalanya masih kecil. Untuk yang besar misalnya, materinya pemasaran ekspor. Jadi *match*. Jangan materi seperti ini diberikan kepada yang masih kecil. *Nggak nyambung*”.

“Untuk materi yang ada cukuplah. Tapi, untuk yang masih kecil. Untuk yang sudah besar, seperti Pak Susanto, memang harus diberi lebih. Kami mendapat informasi dari BI akan ada materi pelatihan *marketing* lewat IT. Saya kira ini harus segera direalisasikan”.

Dari hasil wawancara para naras sumber untuk mengonfirmasi indikator pengukuran pemasaran/penjualan, dapat ditarik kesimpulan bahwa materi pemasaran/penjualan ada di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan demikian maka indikator pengukuran pemasaran/penjualan mendapat konfirmasi positif.

10.4.3.1.3. Bisnis dan Manajemen Umum

Konten bisnis dan manajemen umum adalah materi mengenai dasar-dasar berbisnis dan prinsip-prinsip manajemen. Konten seperti ini tentu merupakan menu wajib bagi pelatihan kewiraswastaan. Karena hal itu merupakan pengetahuan yang harus dimiliki seorang wiraswastawan. Tentulah tidak semua wiraswastawan sudah memiliki pengetahuan itu. Apalagi untuk wiraswastawan kecil seperti peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel. Apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memiliki konten itu?

Sama dengan konten pemasaran/penjualan, para nara sumber menyatakan konten bisnis dan manajemen umum itu ada pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Meskipun cara menyatakannya berbeda diantara nara sumber. Ambarwani, misalnya, menyatakan selain merasakan langsung bagaimana konten itu disampaikan di kelas, dia juga sempat berbincang dengan Sugeng Priyanto. Ambarwani diberitahu instruktur itu bahwa konten manajemen yang diberikan kepada peserta pelatihan berbeda antara pengusaha pemula dengan yang sudah berpengalaman. Berikut penuturan Ambarwani:

“Menurut Pak Sugeng, konten manajemen untuk sub kontraktor berbeda dengan konten manajemen untuk level pengusaha yang sudah senior. Konten manajemen untuk sub kontraktor itu disebutnya manajemen *start up*. Berarti untuk pengusaha pemula kan. *Nah*, yang diberikan ke kami adalah modul untuk pengusaha yang sudah berpengalaman”.

Bening mendukung penuturan yang disampaikan Ambarwani itu, bahwa ada perbedaan konten bisnis dan manajemen itu. Sepertinya konten yang diberikan kepada para pemilik usaha mebel seperti Bening dan kawan-kawan itu lebih tinggi levelnya. Bening menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Konten bisnis dan manajemen diberikan dalam pembuatan *business plan*. Buat kita memang lumayan rumit, tapi karena kita merasa itu sangat berguna, terutama untuk mengajukan kredit dalam jumlah yang besar. Selama ini kredit yang kita ajukan belum besar, sehingga belum diperlukan *business plan*. Apalagi kenyataannya usaha kita juga belum besar”

Bagi Darmadi, konten bisnis dan manajemen amat diperlukan. Sepanjang pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin dia merasa beruntung bisa mendapatkan konten itu. menurutnya yang dihadapi oleh para perajin mebel adalah masalah permodalan dan manajemen. Paling tidak, itulah yang dirasakannya. Walaupun dia juga bisa mewakili para perajin, karena mereka sering megeluhkan masalah permodalan dan manajemen. Darmadi menuturkan keluhan itu dengan kalimat berikut:

“Di sini permasalahannya, selain permodalan adalah pengelolaan, manajemen. Jika dua masalah ini, modal dan manajemen, bisa diberikan sentuhan maka hasilnya akan bagus”

Supriyadi juga mengonfirmasi apa yang disampaikan oleh Darmadi itu. Permasalahan manajemen memang masih menjadi hal yang belum terpecahkan di kalangan perajin mebel Desa Trangsam. Untuk perajin skala besar seperti Supriyadi, masalah tersebut juga masih dirasakan. Malah menurutnya semakin terasa. Karena semakin besar skala usaha, semakin rumit dan memerlukan teknik pengelolaan yang mumpuni. Untuk mengatasi masalah itu tidak ada cara lain kecuali mengadopsi manajemen profesional. Supriyadi mengapresiasi adanya konten bisnis dan manajemen pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diikutinya. Dengan serius dia mengungkapkan perasaan senangnya atas adanya konten bisnis dan manajemen itu sebagai berikut:

“Jadi yang terjadi di saya, kalau kita dapat order, pengerjaannya tidak mungkin kita kerjakan sendiri. Tidak akan mampu. Oleh karena itu sebagian kita serahkan ke perajin yang lain. Jadi kita kerjakan bareng-bareng. Masalahnya tidak mudah mengatur pekerjaan yang dibagi-bagi itu. Disinilah diperlukan teknik pengelolaan yang canggih. Konten bisnis dan manajemen dalam pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin memberikan hal ini. Saya menjadi belajar bagaimana—kata instruktur—*me-memanage*”

Susanto melanjutkan cerita Supriyadi itu dengan nada yang sama, sebagai berikut:

“Konten bisnis dan manajemen di Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin itu dari *finishing process* sangat membantu. Terutama cocok untuk mengembangkan yang skala kecil. Karena biasanya di proses akhir sampai pengiriman barang ini sering terjadi permasalahan. Sering kali terjadi perbedaan pemahaman waktu penyelesaian, desain, dan proses pengiriman. Ini terjadi karena dilakukan tanpa mengenal adanya kontrak. Dengan adanya konten bisnis dan manajemen, yang salah satunya mengajarkan tentang kontrak, rasanya permasalahan seperti itu bisa dikurangi. Ini menjadi sangat berarti, karena pengetahuan kita dibidang itu masih sangat terbatas”.

Tunjung mengakhiri konfirmasi tentang keberadaan konten bisnis dan manajemen itu, sesuai dengan apa yang disampaikan rekan-rekannya sebelumnya. Lebih spesifik, dia tertarik dengan kegiatan *out door* dari pelatihan. Memang selain penyampaian materi di kelas, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster mebel ini dilengkapi dengan kunjungan kerja (*visiting*

workshop) ke Asmindo Komda Solo, yang membawa mereka ke beberapa kantor perajin besar mebel di Kota Solo. Berikut pendapat Tunjung tentang keberadaan konten bisnis dan manajemen di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE:

“Jadi lumayan intensif. Kegiatannya didahului seminar, kemudian *visiting workshop*. Kita bisa belajar langsung bagaimana mengelola perusahaan dari para pengusaha yang sudah besar”

Dari konfirmasi semua nara sumber di klaster mebel, menyatakan adanya konten bisnis dan manajemen. Dengan demikian, maka hasil konformasi untuk indikator pengukuran bisnis dan manajemen dapat diberikan konfirmasi positif.

10.4.3.1.4. Kejuruan

Konten dan kurikulum kejuruan adalah materi yang berkaitan dengan teknis produksi. Pada kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel ini tentu konten tentang teknis pembuatan mebel secara menyeluruh. Seperti yang diungkapkan pada kebutuhan praktisi kewiraswastaan, yang untuk kasus klaster mebel ini tertuang pada tabel 7.1, konten kejuruan ini dibutuhkan oleh wiraswastawan klaster mebel. Apakah konten kejuruan ini ada dikurikulum dan diajarkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Untuk keberadaan konten ini, semua nara sumber mengonfirmasi bahwa tidak tersedia konten kejuruan ini di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Tentu saja konten itu tidak tersedia. Sebab pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bukan pelatihan kejuruan. Kalaupun boleh dikatakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu adalah pelatihan kejuruan, teknik yang disediakan bukan teknik pembuatan mebel, melainkan teknik kewiraswastaan. Teknik bagaimana menjadi seorang wiraswastawan.

Seperti yang selalu di ceritakan Tunjung ketika diwawancara di Jakarta, ketika dia hendak pergi menemui konsumennya. Dalam wawancara yang santai di sebuah café di kawasan Kuningan, Jakarta, Tunjung selalu berharap mendapatkan pelatihan tentang desain. Tunjung

memang memiliki minat dan bakat besar dalam bidang desain. Namun minat dan bakat itu belum kesempatan mendapatkan pelatihan yang bisa mempertajam kemampuannya dalam mendesain.

Untuk konten kejuruan ini, Tunjung memberikan konfirmasi berikut:

“Secara jujur saya katakan, masing-masing perusahaan berbeda penerimaannya tentang desain ini. Tapi menurut saya, untuk desain, para perajin di Desa Trangsam itu memang perlu di suntik. Karena estetika itu penting. Karena berkaitan dengan *demand*. Sedang produsen di Trangsam itu kebanyakan *copy paste*. Karena meng-*copy* hal yang sama, maka hasilnya sama. Akhirnya persaingan justru terjadi diantara perajin satu desa. Kalau kami sendiri, terutama saya yang mendalami desain. Kami berusaha mendesain sendiri. Disinilah letak deferensiasi kami. Bagi kami, sebenarnya sebelum ada program desain *development* ini, termasuk dipelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini, kami sudah berusaha mengembangkan desain”.

Susanto sebenarnya sudah menyampaikan mengenai kebutuhan konten teknis tersebut kepada pihak GTZ, ketika hendak memulai pelatihan dulu. Namun karena memang pelatihan yang disediakan bukan untuk pelatihan teknis, jadi konten tentang desain yang amat dibutuhkan para perajin itu belum bisa diberikan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Susanto menyampaikan masalah ini sebagai berikut:

“Seperti saya katakan, saya sudah menyampaikan dulu sebelum pelatihan dimulai, bahwa programnya mesti mikro, menyentuh yang paling bawah dan programnya sesuai dengan kebutuhan dan sesuai dengan sasaran. Contohnya seperti program pendampingan desain. Tapi memang pelatihan kalai ini bukan untuk kepentingan itu, ya kita tunggu saja pelatihan selanjutnya”

Supriyadi berharap apa yang belum disampaikan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, terutama tentang desain dapat diberikan dipelatihan berikutnya, seperti yang disampaikan Susanto. Dengan penuh semangat dan pengungkapan yang serius, Supriyadi mengungkapkan keinginannya berikut:

“Mestinya pemerintah melengkapinya. Saya kira pembinaan itu kan bagian pemerintah. Jadi kalau ada kita, ada GTZ dan pemerintah dan BI, kita bisa berbagi tugas, sehingga pelatihan kewiraswastaan ini bisa ditindaklanjuti”.

Darmadi juga berharap hal yang sama. Berikut penuturannya:

“Kami merasakan perlunya ada kesinambungan. Ini penting. Sebab, seperti program yang lalu, soal kewiraswastaan, program ini bagus. Karena membuka wawasan rekan-rekan untuk berpikiran kedepan. Tapi tetap saja pelatihan teknis tentang desain bisa menjadi sambungannya”.

Bening sebenarnya berharap dalam pelatihan kewiraswastaan kemarin dapat diselipkan pembicaraan tentang desain. Menurutnya, metode yang digunakan sudah bagus, yaitu memberi kesempatan untuk berdiskusi. Baik dengan instruktur maupun antar peserta. Disitulah diharapkan ada diskusi tentang desain. Apalagi ada Tunjung yang bisa diminta menjadi semacam nara sumber. Berikut konfirmasi Bening tentang konten kejuruan:

“CEFE bisa membantu mereka mengubah keadaan, karena dengan analisis secara partisipatif dari bawah, akan muncul ide-ide atau informasi produk yang potensial. Nah, sebenarnya itu bisa diisi topik tentang desain yang kita butuhkan. Tapi harus dimengerti, pelatihan itu memang bukan tentang teknis desain, melainkan tentang kewiraswastaan. Jadi wajar kalau tidak menyajikan konten tentang desain”

Apa yang digagas Ambarwani sebenarnya juga bisa mengisi kekurangan konten kejuruan itu. Idenya adalah, sebagian waktu dari pelatihan kewiraswastaan itu digunakan untuk pemagangan teknis. Memang ide itu belum sempat disampaikan ketika pelatihan berlangsung. Selain itu, menurutnya waktunya juga tidak akan mencukupi. Karena itu, dia hanya bisa memaklumi kalau konten kejuruan berupa desain yang dibutuhkan klaster mebel tidak difasilitasi di pelatihan CEFE. Berikut ungkapan Ambarwani:

“Pemagangan bisa dilakukan diperusahaan-perusahaan anggota Asmino yang besar, kalau memang tidak disediakan di program pelatihan CEFE. Ini saya sudah pernah melihat di kluster grafika. Tapi saya tidak tahu ya, apa itu merupakan bagian dari program pelatihan CEFE atau ada pelatihan khusus”

Dengan konfirmasi para nara sumber yang menyatakan bahwa tidak tersedia konten dan kurikulum tentang kejuruan, maka konfirmasi atas indikator pengukuran untuk kejuruan adalah negatif.

10.4.3.1.5. Kepemimpinan/Kerja Tim

Konten dan kurikulum kepemimpinan/kerja tim tentu menjadi bagian penting untuk pelatihan tentang kewiraswastaan. Karean wiraswastawan pastilah memimpin jalannya perusahaan. Apalagi kalau sudah mempunyai pekerja. Dari indikator kebutuhan praktisi kewiraswastaan klaster mebel konten dan kurikulum ini juga dibutuhkan. Ada yang menarik disini untuk diketahui lebih jauh. Mengapa para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel membutuhkan konten kepemimpinan/kerja tim? Bukankah mereka sudah melakukan praktik kepemimpinan selama ini? Bukankah mereka sudah bekerja dalam tim di tempat usahanya? Hal itu benar adanya. Tetapi menurut mereka materi kepemimpinan dan kerja tim yang disampaikan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan perspektif baru dalam cara mengelola usahanya, terutama dalam kaitan dengan kerja tim. Sebab selama ini yang mereka kerjakan belumlah mencerminkan kepemimpinan dan kerja tim. Sebab skala usahanya belum besar, sehingga belum kompleks. Dengan demikian belum banyak orang yang terlibat dalam tim kerja mereka. Tim kerja itupun sebagian besar adalah keluarga sendiri, sehingga tidak memerlukan kepemimpinan dan kerja tim yang kompleks.

Bening, misalnya, mendapatkan pengetahuan apa yang disebut partisipasi dari bawah. Karena materi itu disampaikan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Selama ini dia tidak mengerti kalau ide atau usulan-usulan yang berasal dari perajin mengalir ke pemilik usaha, kemudian diambil keputusan berdasar ide atau usulan itu disebut kepemimpinan partisipatif. Demikian kerja sama yang selama ini dikenalnya dengan istilah *guyup*¹⁸², dalam dunia kewiraswastaan disebut kerja tim. Dengan demikian sebenarnya, selama ini dia sudah melakukannya. Tentu saja hal itu bisa terjadi karena skala usahanya belum besar, dan yang

¹⁸² Bahasa Jawa, atinya kompak.

dipimpin sebagian besar adalah keluarganya sendiri. Bening mengkonfirmasi indikator pengukuran kepemimpinan/tim kerja sebagai berikut:

“Kalau yang dimaksud kepemimpinan yang memutuskan setelah mendengar usulan-usulan para perajin, itu sudah terjai di tempat saya. Tapi kalau itu disebut kepemimpinan partisipatif, da nada ilmunya, ya memang baru ketika mendapat materi tentang kepemimpinan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Misalnya, untuk membuat produk unggulan, biasanya para perajin dan yang lainnya mencari informasi di lapangan. Kemudian apa yang didapat disampaikan kepada saya. Selanjutnya saya akan memutuskan. Bisa juga saya mmemikirkannya dulu. Kemudian sekitar satu minggu digunakan untuk berdiskusi dan mengambil keputusan. Jadi semua terlibat”.

Ambarwani merasakan, materi kepempimpinan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberinya pengetahuan tentang bagaimana menyelesaikan masalah. Selama ini dia sering stres ketika masalah datang. Tidak jarang dia marah-marah ketika persoalan datang. Tapi kemarahannya itu tidak pernah membuat masalah yang dihadapainya selesai. Sebaliknya justru menambah masalah semakin rumit. Ambarwani menyampaikan keberadaan materi kepemimpinan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sebagi berikut:

“Selama ini saya sering stres kalau masalah datang berutubi-tubi. Karena sebenarnya, sebelum masalah itu menjadi banyak, diselesaikan dulu. Namun setelah mendapatkan meteri kepemimpinan, jadi mudah meneyelesaikana masalah. Karena dimateri kepemimpinan itu diberi tahu, salah tugas pemimpin adalah memberikan solusi. *Lha* kalau ada masalah saya malah marah-marah, bukan solusi yang didapat, melainkan masalah baru. Agar bisa memberikan solusi itu, di materi kepemimpinan juga diberikan pengetahuan bagaimana mengidentifikasi masalah”

Darmadi lebih tertarik materi kepemimpinan tentang bagaimana berdiskusi yang efektif. Sebab menurutnya, seorang pemimpin harus bisa memimpin diskusi atau rapat. Kalau tidak, maka rapat atau diskusi akan *nglantur* kemana-mana. Pengalamannya menunjukkan, sering kali rapat atau diskusi yang dilakukannya berjalan tidak terarah, sehingga berkepanjangan. Itupun sering kali diakhiri tidak menghasilkan keputusan. Pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, menurutnya pengetahuan bagaimana berdiskusi itu memberinya pengalaman baru. Darmadi mermberikan konfirmasi materi kepemimpinan itu sebagai berikut:

“Ada banyak materi yang disampaikan pada pejaran kepemimpinan itu, seperti bagaimana memotivasi staf. Tapi yang membuat saya tertarik adalah bagaimana melakukan diskusi secara efektif. Karena setelah saya ingat-ingat, rapat dan diskusi yang saya lakukan terlalu banyak memakan waktu. Seandainya waktu diskusi bisa dihemat, maka bisa mengerjakan hal-hal lain”.

Sementara itu Supriyadi lebih menikmati materi kerja tim. Ini terjadi karena dia mengelola perajin untuk mengerjakan pekerjaan yang didapatnya. Tentu itu memerlukan kemampuan mengelola kerja tim yang baik. Kalau tidak, menurutnya, pekerjaan bisa berantakan. Karena bisa terjadi produk tidak sesuai pesanan, waktu pengiriman tidak tepat, suplai bahan baku yang kurang, dan persoalan lain yang terkait koordinasi dengan para perajin yang mengerjakan pesannya. Memang selama ini, hubungan kerja dengan para perajin sudah berjalan dengan baik. Namun dengan adanya pelatihan kerja tim itu, kekompakan diantara perajin menjadi lebih solid lagi. Supriyadi memberikan konfirmasi sebagai berikut:

“Karena kalau yang besar ini terangkat, maka mereka akan mengangkat yang kecil juga. *Lha* kalau lokomotif saya ini jalan, maka gerbong yang dibelakangnya kan jalan. Namun menarik gerbong yang banyak itu tidak mudah, diperlukan kemampuan kerja tim. Materi tentang kerja tim di pelatihan CEFE kemarin cukup membantu saya membuat para perajin dapat bekerja sebagai tim yang bagus”.

Mirip dengan yang disampaikan Ambarwani, Susanto juga merasakan materi kepemimpinan yang disampaikan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, memberinya jalan keluar dalam soal kepemimpinan yang semestinya selalu memberikan solusi. Bukan malah menambah masalah. Menurut pengalaman Susanto, setelah mendapatkan materi kepemimpinan itu, semakin mudah memberikan solusi bagi berbagai masalah. Tidak disangkanya, kemampuannya selalu memberikan solusi itu membuat orang-orang yang berhubungan dengannya, menjadi bahagia. Susanto menyampaikan konfirmasinya seperti ini:

“Sesudah program itu—maksudnya program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE—kita sering membuat masalah selesai dengan solusi. Kita semua jadi *happy*. Kalau semua sudah *happy*, itu kan berarti semua menikmati hasil”

Akhirnya Tunjung memberikan konfirmasi tentang materi kepemimpinan itu sebagai kerja komprehensif. Menurutnya, seorang pemimpin harus berpikir dan bertindak komprehensif. Hal itu disadarinya setelah mendapatkan materi tentang kepemimpinan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dalam bahasa Tunjung, kepemimpinan adalah sebagai berikut:

“Kepemimpinan itu komprehensif, mulai dari dapur hingga penyajian. Itu saya dapatkan dari pelatihan CEFE kemarin”

Dari hasil konfirmasi para nara sumber menunjukkan bahwa konten dan kurikulum kepemimpinan/kerja tim ada di materi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan demikian, indikator pengukuran kepemimpinan/kerja tim dapat dikatakan mendapat konfirmasi positif.

10.4.3.1.6. Perencanaan Strategis

Sama dengan masalah kepemimpinan/kerja tim, konten dan kurikulum perencanaan strategis juga merupakan komponen penting dari pelatihan kewiraswastaan. Apakah materi ini disampaikan kepada peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster mebel? Secara umum para nara sumber mengonfirmasi, bahwa konten dan kurikulum itu ada. Meskipun demikian, tidak semua nara sumber menyampaikannya secara eksplisit. Terutama mengenai intensitas dan kedalaman penerimaan mereka.

Tunjung, misalnya, menyatakan konten perencanaan strategis disampaikan terlalu teoritis. Dengan cara penyampaian seperti itu dia merasa belum mampu menyerap inti dari materi perencanaan strategis itu. Meskipun demikian, dia mengakui materi itu penting dan dibutuhkan. Berikut konfirmasinya atas indikator pengukuran perencanaan strategis ini:

“Yang pertama yang harus saya katakan adalah, pelajaran perencanaan strategis itu bersifat teoritis, dan yang kedua masih partial, tidak komprehensif. Padahal kan namanya perencanaan itu menurut saya harus lengkap. Tapi nampaknya masalah komprehensif itu belum diperhatikan atau terputus. Tapi sebenarnya GTZ pernah merencanakan untuk meng-copy apa yang terjadi di Filipina dengan mendatangkan seorang konsultan dari Jerman yang pernah menangani proyek pelatihan CEFE di Filipina, dan sukses”.

Sepertinya apa yang dirasakan Tunjung dirasakan juga oleh Bening. Bahkan bening mampu menceritakan apa nama teori itu. Berikut penuturannya:

“Saya mengingat materi perencanaan strategis itu disebutkan oleh Pak Sugeng dibuat oleh Potir¹⁸³ atau siapa gitu (Bening menyebut nama itu dengan mimik malu-malu). Namanya diamond atau apa gitu. Pokoknya gambarnya kaya berlian yang segi lima itu *lho*. Terus terang untuk materi ini saya sulit untuk mengerti. Namun, paling tidak saya jadi tahu bagaimana membuat perencanaan itu. Pelan-pelan nanti saya pelajari lagi”.

Sementara itu Ambawani cukup menikmati materi perencanaan strategis itu. Menurutnya dia dapat mengikuti materi yang memang dirasakan sulit itu. Untungnya Ambarwani bisa mengikuti materi yang disampaikan secara teori itu namun dilengkapi juga dengan contoh. Ambarwani menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Waktu itu kita ada semacam contoh proyek untuk pengembangan klaster. *Nah*, kita diminta untuk mengembangkan program klaster itu, dengan menggunakan materi yang disampaikan. Cukup repot sih, tapi intinya kita bisa menggunakan teori itu untuk membuat perencanaan”

Sama dengan Ambarwani, Darmadi merasa mendapatkan ilmu tentang perencanaan. Meskipun dia juga mengakui kesulitan memahami materi perencanaan strategis yang disampaikan instruktur pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Konfirmasi keberadaan konten dan kurikulum perencanaan strategis pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE disampaikan dengan kalimat berikut:

“Tapi disini pulalah peran GTZ dengan pelatihan CEFE tempo hari. Pelatihan itu memberikan hal yang belum pernah kita ketahui. Meskipun materi sulit untuk dimengeti. Namun potret besarnya seperti ini. Di Industri mebel ini kan yang paling besar adalah perajin. Di sini permasalahannya, selain permodalan adalah manajemen. Jika dua masalah ini bisa diberikan sentuhan maka hasilnya akan bagus. Materi perencanaan strategis itu bisa membantu memecahkan masalah ini”.

¹⁸³ Yang dimaksud adalah Porter, atau lengkapnya Michael Porter, yang dikenal sebagai pengembang teori perencanaan strategis Diamond Five Forces

Susanto menyetujui pendapat Darmadi. Menurutnya, materi perencanaan strategis yang disampaikan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu memang merupakan hal yang baru bagi para perajin mebel di Desa Trangsam. Dia juga setuju kalau materi itu penting dikuasi perajin. Hanya saja untuk memahaminya, Susanto juga merasa agak berat. Meskipun Susanto termasuk pemilik usaha mebel berskala besar. Susanto mengonfirmasi keberadaan konten dan kurikulum perencanaan strategis itu sebagai berikut:

“Disinilah pentingnya koordinasi yang intensif antara para peserta dengan GTZ dalam membicarakan materi yang akan disampaikan. Agar dicapai materi yang pas. Materi tentang perencanaan strategis itu memang ada dipelatihan, namun masih sulit dipahami”.

Supriyadi menyadari mengapa materi perencanaan strategis itu sulit dipahami. Selain cara penyampaiannya secara teoritis, para perajin mebel Desa Trangsam memang belum pernah berpikir sejauh itu. Dia juga setuju apa yang disampaikan Susanto, bahwa koordinasi dengan penyelenggara itu penting agar materi yang diberikan dapat diterima para peserta pelatihan di klaster mebel. Berikut konfirmasi Supriyadi:

“Soalnya para perajin itu berpikirnya jangka pendek. Pokoknya bagaimana saya bekerja hari ini. Sebaliknya GTZ berpikir jangka panjang. Jadi *nggak match*. Jadi saya sarankan menempuh cara yang disarankan Pak Susanto. Sebelum pelatihan dilaksanakan, ada pembicaraan dulu tentang materi dan cara penyampaian”.

Dari konfirmasi para nara sumber dapat diketahui, bahwa materi perencanaan strategis ini di domain konten dan kurikulum. Meskipun para nara sumber menyatakan bahwa materi itu sulit diterima, karena disampaikan secara teoritis. Dengan demikian, indikator pengukuran perencanaan strategis ini bisa diberikan konfirmasi positif.

10.4.3.1.7. Keterampilan Sosio-Emosional

Konten dan kurikulum keterampilan sosio-emosional adalah materi tentang membentuk mental wiraswastawan. Caranya adalah dengan mengubah pola pikir (*mindset*) para peserta

pelatihan. Jika pola pikir wiraswastawan sudah tertanam dalam pikiran para peserta pelatihan, maka akan memunculkan motivasi yang kuat untuk menjadi wiraswastawan.

Pada kebutuhan praktisi kewiraswastaan untuk peserta klaster mebel domain konten dan kurikulum memang dibutuhkan. Namun apakah peserta dari klaster mebel ini membutuhkan materi tentang ketrampilan sosio-emosional ini yang merupakan salah satu indikator pengukuran domain konten dan kurikulum? Hal ini tidak akan dijawab pada bagian ini, melainkan akan dibahas ketika membahas dimensi hasil. Untuk domain konten dan kurikulum ini, konfirmasi yang diperlukan hanyalah keberadaan materi ketrampilan sosio-emosional tersebut.

Kalau tentang keberadaan materi ketrampilan sosio-sosial pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, para nara sumber menyatakan ada. Namun karena mereka tidak merasakan memerlukan materi itu, maka mereka kurang antusias dalam menekuni materi tersebut. Bahkan ada yang enggan bercerita tentang topik ini. Ambarwani, misalnya, mengakui materi itu mengubah pola pikir itu memang diajarkan, namun dia merasa tidak terlalu antusias untuk mengikutinya. Menurutnya materi itu lebih tepat diberikan kepada peserta yang belum menjadi wiraswastawan. Bagi yang sudah jadi wiraswastawan, tidak diperlukan lagi. Karena mereka memang sudah berpikir sebagai wiraswastawan. Berikut konfirmasinya tentang keberadaan materi ketrampilan sosio-emosional itu:

“Kalau mau digunakan tolok ukur kemampuan mengubah *mind set*, barang kali CEFE sudah menunjukkan hasil dan dari segi metode untuk mengubah *mind set* dengan segera, CEFE itu bagus. Kalau kita-kita ya *nggak* perlu lagi diajari, *wong* sudah *nyemplung* di situ”

Bening mengungkapkan materi ketrampilan sosio-emosional itu amat bermanfaat, tapi bukan untuk orang yang sudah jadi wiraswastawan seperti dirinya. Berikut pernyataannya:

“untuk materi mengubah pola pikir itu untuk diimplementasikan tidak terlalu sulit. Baik bagi fasilitator maupun bagi peserta. Sebenarnya metode ini amat bermanfaat bagi para mereka yang belum menjadi wiraswastawan. Karena

materi ini sesuai dengan misi pelatihan kewiraswastaan, yaitu bagaimana mengubah keadaan”.

Bagi Tunjung materi tentang ketrampilan sosio-emosional itu dengan terus terang dikatakannya tidak penting bagi dirinya dan kawan-kawannya. Dia mengungkapkannya dengan kalimat berikut:

“Kalau materi pola pikir pelatihan CEFE itu lebih banyak ke seminar, ke teori ya. Seperti ceramah motivasi. Meskipun ini dipenting, tapi yang kami perlukan justru lebih banyak implementasi di lapangannya”.

Darmadi meyarankan, materi ketrampilan sosio-emosional itu diberikan para pemasok bahan baku, seperti petani rotan. Berikut pernyataannya:

“Yang paling lemah itu di sektor bahan baku. Mereka mendapat bagian sedikit. Dari dulu *kok* ya tidak begitu bagus. Jadi lebih tepat kalau mereka dilatih mengubah cara pikirnya itu. Agar bisa mendapatkan bagian yang lebih baik”.

Supriyadi masih bisa menerima materi ketrampilan sosio-emosional itu, karena masih cukup banyak perajin yang kecil-kecil yang jiwa wiraswastanya perlu dibenahi. Terutama dalam hal untuk meningkatkan skala usahanya. Menurutnya, para perajin kecil itu sepertinya sudah cukup puas dengan penghasilannya sekarang. Mereka tidak kepingin usahanya menjadi besar. Supriyadi menyampaikan sarannya seperti berikut:

“Kalau untuk yang besar-besar memang materi pola pikir itu tidak ada gunanya. Namun perajin kecil, sepertinya diperlukan. Agar mereka bisa berubah menjadi besar”.

Dari konfirmasi para nara sumber untuk indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional ini memang ada pada konten dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, meskipun buat mereka tidak penting. Dan tidak semua bersedia memberikan konfirmasi. Namun karena konfirmasi yang dibutuhkan hanya masalah keberadaannya di konten dan kurikulum, maka indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional ini bisa diberikan konfirmasi positif.

10.4.3.2. Kemasan Pelayanan

Kini memasuki pembahasan tentang kemasan pelayanan, yang merupakan domain kedua dalam dimensi karakteristik program. Domain kemasan pelayanan ini paling banyak mendapatkan tanggapan secara panjang lebar dari peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel. Hal ini karena para anggota klaster mebel sangat bekepentingan dengan kemasan pelayanan ini, terutama soal akses keuangan. Seperti diungkapkan oleh Darmadi sebenarnya permasalahan yang dihadapi oleh wirawastawan klaster mebel ini hanya dua, yaitu masalah permodalan dan manajemen.

“Di sini permasalahannya, selain permodalan adalah pengelolaan, manajemen. Jika dua masalah ini, modal dan manajemen, bisa diberikan sentuhan maka hasilnya akan bagus. Juga dengan pemasaran” katanya dalam wawancara di kantor Asmindo Sukoharjo.

10.4.3.2.1. Akses Keuangan

Untuk permasalahan manajemen barang kali akan bisa teratasi dengan adanya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, namun untuk masalah permodalan itu tidak mungkin diselesaikan hanya dengan mendapatkan materi keuangan dan akuntansi. Sebab masalah permodalan bukanlah masalah administrasi keuangan, apalagi pencatatan akuntansi, melainkan permasalahan real dalam praktik, bagaimana mendapatkan akses keuangan. Dengan adanya akses itu, mereka bisa melakukan pengembangan usaha maupun mendapatkan modal kerja. Sehingga skala usaha mereka bisa bertambah besar.

Apakah peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel bisa mendapatkan fasilitas kemasan pelayanan ini, berupa bantuan atau pembuatan jejaring? Hal inilah yang akan dikonfirmasi dengan indikator pengukuran akses keuangan kepada mereka.

Susanto mengkui GTZ sebagai penyelenggara pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mampu menyediakan kemasan pelayanan berupa jejaring yang menghubungkannya dengan dunia perbankan. Menurut cerita Susanto, yang juga didukung oleh nara sumber lain, GTZ mendapat dukunbang dari pemerintah dan juga perbankan. Itu juga yang membuat para perajin

mebel Desa Trangsam tertarik ikut pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Susanto merasakan kehadiran GTZ yang membawa serta Kantor Bank Indonesia Semarang dan Badan Penanaman Modal Jawa Tengah, telah menarik minat bank untuk menyediakan pendanaan bagi bisnis mebel di Desa Trangsam. Dengan penuh semangat, namun disampaikan dengan sikap kebaapaan Susanto menyampaikan konfirmasi adanya kemasapan pelayanan berupa akses keuangan sebagai berikut:

“Kalau soal perbankan, peran GTZ dalam program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini adalah memperkuat *networking*. Artinya, karena dengan adanya GTZ, maka sering diadakan *event-event* yang bisa mempertemukan pengusaha dengan perbankan. Malah pertemuan dengan perbankan ini dimulai dari induknya, Bank Indonesia (KBI Semarang-Penulis). *Lha* kalau Bank Indonesia sudah ok, maka bank-bank *kan* ikut. Maka, dalam suatu forum kita lemparkan keinginan, dan BI merespon baik dihadapan para bank-bank. Otomatis ketika itu membuka *networking* menjadi luas. Paling tidak bank-bank akan memperhatikan saran BI. Hasil positifnya, paling tidak, Bank Indonesia bisa mengetahui secara langsung kondisi UKM permebelan”.

Ambawani juga merasakan kehadiran GTZ membuka jejaring para perajin mebel di Desa Trangsam kepada perbankan. Secara konkrit, seperti apa yang disampaikan Susanto, GTZ mampu menggalang pertemuan antara KBI Semarang, Pemda Jawa Tengah (Melalui Bappeda dan Badan Penanaman Modal/BPM), dan bank-bank cabang Solo Raya, serta BPR di Solo Raya bisa duduk satu meja untuk membicarakan masalah keuangan para UKM di wilayah Solo Raya, termasuk UKM klaster mebel di Desa Trangsam. Ambarwani menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Waktu di pertemuan itu saya mendengar KBI Semarang menyampaikan, ini *lho* ada bisnis yang perlu dibiayai. Tapi untuk sampai *deal*, itu silahkan berhitung sendiri. Setelah pertemuan, para perajin dan pimpinan cabang bank jadi terjalin kontak dan sering melakukan pembicaraan tentang kemungkinan bisnis”.

Tidak berhenti sampai di situ. Masih menurut cerita Ambarwani, fasilitasi akses ke sumber keuangan tidak saja dibatasi pada sumber perbankan. KBI Semarang melangkah lebih jauh. Masalah pemberian kredit oleh perbankan sering kali terbentur pada peraturan perbankan.

Misalnya, peraturan perbankan mengatakan untuk mendapatkan kredit, perusahaan harus sudah beroperasi dua tahun, kalau *start up* tidak bisa. Untuk masalah ini KBI Semarang mengarahkan ke sumber keuangan lain, yaitu bukan pada perbankan, tapi kepada lembaga pembiayaan. Misalnya, dana dari BUMN yang merupakan CSR (corporate social responsibility) mereka. Ini bunganya lebih rendah dan tidak terikat peraturan seperti di perbankan.

GTZ mampu melakukan fungsi fasilitator, yang dalam dimensi karakteristik program disebut sebagai domain kemasapan pelayanan, karena lembaga ini memiliki kapasitas untuk itu. Untuk persoalan tidak berjalannya bisnis antara bank dengan UKM di Solo Raya misalnya, ternyata masalahnya bank tidak memiliki data untuk itu. GTZ bisa mendapatkan data tentang kondisi UKM di wilayah Solo Raya dari KBI Semarang, yang memiliki divisi yang mendalami masalah UKM. Bank mungkin memiliki data, namun tidak sampai detail. Karena masing-masing bank memiliki kebijaksanaan sendiri-sendiri, sehingga data yang dipunyai juga berbeda.

Supriyadi adalah perajin yang paling banyak mendapat manfaat dari kemasapan pelayanan berupa akses keuangan ini. Karena dari semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kluster mebel, dia yang paling duluan mendapatkan kredit dari bank, yaitu dari Bank Mandiri. Kredit itu cair setelah pertemuan yang digelar GTZ itu. Sepertinya Supriyadi pantas mendapatkan fasilitas itu. Sebab, dia tidak saja menghadiri pertemuan besar itu, tapi setelahnya dia aktif menggelar pertemuan-pertemuan parsial. Baik dengan KBI Semarang, GTZ, dan yang lebih penting dengan para pimpinan cabang bank di Solo Raya. Berikut konfirmasi yang dia berikan:

“Kami merasa mendapat *support* dari Bank Indonesia, dalam bentuk *networking*. Jadi, setelah pertemuan besar yang difasilitasi oleh GTZ itu, saya menindaklanjuti dengan pertemuan-pertemuan lebih lanjut. Kalau ada acara di sini, Bank Indonesia kami undang. Kemudian Bank Indonesia akan mengajak bank-bank untuk hadir pada acara itu. Jadi BI menyambungkan kita dengan bank”.

Memang tidak semua akses keuangan harus ke bank, seperti yang disampaikan oleh Ambarwani. GTZ juga memfasilitasi pembuatan jejaring dengan lembaga-lembaga lain yang

memungkinkan. Bening beruntung bisa menikmati buah jejaring itu, meskipun bukan dari bank. Berkat dukungan GTZ dan lembaga forum kerja sama antara pemerintah dengan swasta, FEDEP (Forum for Economic Development Promotion), Bening berhasil mendapatkan dukungan keuangan dari pemerintah daerah Jawa Tengah, yaitu dari Bappeda (Badan Perencana Pembangunan Daerah). Meskipun bantuan keuangan itu tidak besar dan tidak rutin, Bening merasa adanya fungsi fasilitator dari GTZ sebagai penyelenggara pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Itu membuat pelatihan tidak berhenti sampai pelatihan saja, seperti kebanyakan pelatihan yang lain. Dengan gembira Bening menyampaikan konfirmasinya berikut:

“Yang saya dapatkan adalah fasilitas negara, yaitu Bappeda. Tapi bantuan dari Bappeda tidak dapat di perkirakan, kan tergantung anggaran yang disediakan oleh Pemda. *Nah*, disinilah pentingnya peran dan FEDEP. Sebab, FEDEP inilah yang bisa mewaikili kehadiran Bappeda sebagai fasilitator. Dan Pemda sudah mengalokasikan anggaran untuk FEDEP. Hanya penyalurannya yang memerlukan partisipasi aktif FEDEP. Sebab, ada Pemda yang mengalokasikan anggaran untuk FEDEP secara mata anggaran, jadi dipersilahkan untuk menggunakannya. Tapi ada pula Pemda yang mengalokasikan, setelah FEDEP melakukan kegiatan. Jadi FEDEP dipersilahkan membuat kegiatan dulu dengan anggaran dari mana saja, baru kemudian diganti. Kondisi ini yang saya maksud tidak bisa diperkirakan. Pemda biasanya hanya menyediakan biaya untuk akomodasi orang-orang mereka. Agar Pemda juga bisa mengeluarkan biaya untuk pengembangan suatu program, fasilitator seperti GTZ itulah yang bisa berperan. GTZ bisa berkomunikasi dengan FEDEP untuk mendapatkan alokasi anggaran bagi pengembangan suatu program”.

Lebih lanjut, Bening tidak saja mendapat dukungan dana dari Pemda, tapi juga dari dana program yang dialokasikan melalui PNPM (Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat). Lagi-lagi Bening bisa mendapatkan fasilitas ini berkat dukungan GTZ melalui program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. GTZ membuka jalan bagi Bening untuk mendapatkan alokasi pendanaan dari PNPM. Hal dapat terjadi karena program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu memang masuk dalam skema alokasi dana PNPM. Hanya saja Bening belum mengetahuinya. Bening menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Alokasi dana itu Sangat mungkin. Malah seharusnya, untuk menerapkan program. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu melalui PNPM. Mestinya yang punya wewenang, dalam hal ini Bappeda. Mereka bisa memikirkan masalah ini. Selama ini

fasilitator PNPM belum bisa disebut fasilitator, baru sebatas sosialisator. Mereka hanya mengabarkan, ini *lho* ada program begini, tapi mereka tidak menjalankan fungsi bagaimana menjalankan program tersebut. Mereka hanya mengatakan untuk merealisasikan program tersebut mari kita bicarakan di musyawarah desa. Di rembug desa. Tapi sepertinya belum pernah bisa terealisasi program konkritnya. Nah sekarang sudah jelas ada programnya, tinggal dikeluarkan anggarannya untuk menindaklanjuti”.

Meskipun belum dalam bentuk akses keuangan, namun peran kemasam pelayanan yang diberirkan GTZ dalam mendukung pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE juga dapat dirasakan Darmadi dan Tunjung. Dukungan dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dalam layanan purna latih dirasakannya berupa bimbingan mendapatkan sertifikasi dalam industri mebel FSI (Furniture Source Internasional). Meskipun untuk saat ini kebutuhan sertifikasi itu belum mendesak, namun cepat atau lambat hal itu pasti harus dilakukan. Apalagi kalau usaha mereka semakin membesar. Selain sertifikasi mereka juga difasilitasi untuk mengikuti pameran. Berkaitan dengan pameran itu, sertifikasi menjadi penting. Karena menurut Tunjung, kelak yang bisa ikut pameran yang produsen yang sudah memiliki SFI itu.

Darmadi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“GTZ membawa kita bekerjasama dengan Snada. Program ini merupakan bimbingan sertifikasi FSI. Tujuannya mulai menyadarkan para perajin, bahwa produk yang bermutu akan dikenali dengan adanya sertifikat. *Nah* bagaimana agar bisa mendapatkan sertifikat itu, Snada yang membimbing. Snada langsung bekerjasama dengan para produsen dengan membimbing dalam soal sertifikasi. Selain itu, mereka juga menyediakan dana yang cukup besar, terutama untuk mendukung pameran-pameran”.

Tunjung melengkapi konfirmasi Darmadi itu seperti berikut:

“Produsen furniter kayu, harus mempunyai sertifikat FSI. Untuk bisa mendapat sertifikat FSI pun harus mengikuti seminar lebih dulu. Jadi tujuannya, mengantarkan perusahaan mendapatkan sertifikat FSI. Nah setelah itu baru diikuti dalam pameran. Untuk kepentingan itu semua kita dibiayai oleh Snada”

Dari konfirmasi atas indikator pengukuran akses keuangan, memang tidak semua nara sumber memberikan konfirmasi positif. Karena tidak semua mendapatkan akses keuangan itu. Namun, meski tidak mendapat akses keuangan, mereka mengakui kalau masih mendapat fasilitas

purna latih yang juga bermanfaat. Selain itu, nara sumber juga mengonfirmasi, bahwa akses keuangan tidak saja datang dari lembaga keuangan, tetapi juga dari lembaga lain, seperti pemerintah, dan program. Dengan demikian dapat dikatakan, bahwa semua nara sumber memberikan konfirmasi adanya kemasapan pelayanan. Jadi dapatlah indikator akses keuangan ini diberikan konfirmasi positif.

Dengan selesainya konfirmasi tentang indikator pengukuran akses keuangan, maka selesailah seluruh konfirmasi untuk dimensi karakteristik program. Dimensi ini terdapat dua domain, yaitu konten dan kurikulum, dan kemasapan pelayanan. Kedua domain itu diukur dengan delapan indikator pengukuran. Dari delapan indikator pengukuran itu, tujuh dikonfirmasi positif dan satu dikonfirmasi negatif (lihat tabel 10.5)

10.4.4. Hasil

Dimensi hasil merupakan pengukuran efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang paling penting. Karena di dimensi inilah akan diketahui apakah pelatihan kewiraswastaan itu memberikan hasil secara faktual. Selain itu, dimensi ini juga yang paling mudah mengukurnya. Pada dimensi hasil ini ada empat domain, yaitu pola pikir, kemampuan kewiraswastaan, status kewiraswastaan, dan kinerja kewiraswastaan. Dari penelusuran literatur yang dilakukan di Bab IV, untuk praktisi kewiraswastaan hanya dua domain yang dianggap penting, yaitu pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Namun untuk pola pikir masih tergantung hasil di lapangan. Kalau para nara sumber memang memberikan konfirmasi pada indikator pengukurannya, maka akan diikuti pada pengukuran efektivitas pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi kewiraswastaan. Sebaliknya, jika tidak memberikan respon, maka tidak akan dimasukkan dalam pengukuran efektivitas pelatihan. Dengan demikian tinggal menyisakan satu domain, kinerja kewiraswastaan.

Dari survei kebutuhan praktisi kewiraswastaan klaster mebel, menunjukkan pola pikir memang dianggap tidak penting. Ini ditunjukkan dengan tidak ada yang membutuhkan materi pola pikir ini. sebaliknya untuk kinerja kewiraswastaan, semua responden mengakui membutuhkannya

(lihat tabel 10.1). dengan demikian, dalam mengukur efektivitas untuk dimensi hasil ini hanya akan dilakukan pada domain kinerja kewiraswastaan.

Tabel 10.5 Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Karakteristik Program Di Klaster Mebel

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Karakteristik Program	Konten dan	Melek Keuangan/Akuntansi	+	1. Susanto 2. Tunjung 3. Darmadi 4. Bening
		Pemasaran/Penjualan	+	1. Susanto 2. Tunjung 3. Darmadi 4. Bening 5. Ambarwani 6. Supriyadi
		Bisnis dan Manajemen Umum	+	1. Susanto 2. Tunjung 3. Darmadi 4. Bening 5. Ambarwani 6. Supriyadi
		Kejuruan	-	1. Susanto 2. Tunjung 3. Darmadi 4. Bening 5. Ambarwani 6. Supriyadi
	Kurikulum	Kepemimpinan/Kerja Tim	+	1. Susanto 2. Tunjung 3. Darmadi 4. Bening 5. Ambarwani 6. Supriyadi
		Perencanaan Strategis	+	1. Susanto 2. Tunjung 3. Darmadi 4. Bening 5. Ambarwani 6. Supriyadi
		Ketrampilan sosio-emosional	+	1. Tunjung 2. Darmadi 3. Bening 4. Ambarwani 5. Supriyadi
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan	+	1. Susanto 2. Tunjung 3. Darmadi 4. Bening 5. Ambarwani 6. Supriyadi

10.4.4.1. Kinerja Kewiraswastaan

Kinerja kewiraswastaan memang merupakan hal terpenting bagi praktisi kewiraswastaan. Sebab dari kinerja inilah prestasi seorang wiraswastawan, termasuk bisnisnya dengan mudah untuk dinilai keberhasilannya. Oleh karena itu indikator untuk pengukuran kinerja kewiraswastaan ini merupakan hal-hal yang berkaitan langsung dengan kinerja. Ada delapan indikator pengukuran untuk kinerja kewiraswastaan ini, yaitu keuntungan dan penjualan, penciptaan lapangan kerja, perluasan usaha, produktivitas, formalisasi usaha, investasi kembali, penerapan inovasi, dan produk dan pelayanan.

Peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel, secara umum mengakui kebutuhan prestasi kedelapan indikator itu. Namun, tentu tidak mudah untuk mencapainya. Hal inipun disadari oleh mereka. Itulah sebabnya, tidak semua nara sumber bisa lancar menyampaikan prestasi mereka dengan pengukuran delapan indikator pengukuran itu. Namun, dari ekspresi wajah ketika wawancara dan *gesture* tubuh, dapat diketahui apa yang mereka maksud. Pemaparan berikut adalah merupakan hasil rekaman wawancara atas konfirmasi terhadap delapan indikator tersebut

10.4.4.1.1. Keuntungan dan Penjualan

Keuntungan dan penjualan adalah indikator pengukuran yang paling mudah dan jelas untuk menentukan efektivitas pelatihan kewiraswastaan, terutama pelatihan untuk praktisi kewiraswastaan. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster mebel juga termasuk dalam kategori ini. Seharusnya perajin mebel Desa Trangsam dapat merasakan hasil pelatihan kewiraswastaan yang mereka ikuti itu. Permasalahan yang dihadapi oleh para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel juga tidak berbeda dengan yang dihadapi oleh para wiraswastawan kebanyakan, yaitu belum melakukan pembukuan secara benar, sehingga tidak mudah untuk mendapatkan bukti tentang adanya perbaikan kinerja mereka setelah mengikuti pelatihan yang diukur dengan adanya peningkatan keuntungan dan penjualan.

Namun demikian, para nara sumber dari klaster mebel ini cukup responsip dan cukup gamblang dalam menyampaikan apa yang mereka rasakan tentang kinerja yang diukur dari keuntungan dan penjualan ini. Memang tidak semua mengungkapkan secara eksak berupa nilai atau persentase tertentu atas kinerja keuntungan dan penjualan itu. Ini menyangkut pembukuan yang belum rapi, atau malah belum melakukan pencatatan sama sekali.

Para peserta pelatihan kewiraswataan Metode CEFE klaster mebel ini memang mengakui, mereka sudah mendapatkan materi tentang kuangan dan akuntansi, seperti yang sudah dikonfirmasi di domain konten dan kurikulum. Namun, menurut mereka memang tidak mudah untuk menerapkannya, meskipun telah dilakukan. Dua hal yang bisa membuat masalah keuangan dan akuntansi ini akan bisa diterapkan dengan baik adalah terus melakukannya, meskipun harus menunggu waktu, atau mereka mendapatkan kemas pelanan, berupa konsultasi lanjutan dari pelatihan kewiraswataan. Bagi mereka yang sudah berhasil berhubungan dengan bank, cukup beruntung. Karena bisa mendapatkan konsultasi dari bank. Meskipun tidak terlalu intens.

Ambarwani mengakui, setelah mengikuti pelatihan kewiraswataan Metode CEFE, ada peningkatan keuntungan dan penjualan. Secara jelas dia menceritakan, ada kaitan antara kenaikan penjualan dengan kenaikan keuntungan. Menurutnya, adanya kenaikan keuntungan itu akibat adanya kenaikan penjualan. Maksudnya adalah kenaikan volume penjualan, bukan karena kenaikan harga. Jadi di sini jelas, yang terjadi pada Ambarwani adalah volume penjualan mebelnya naik. Kemudian sebagai dampaknya, terjadi kenaikan keuntungan. Selain itu, Ambarwani juga menceritakan bahwa setelah melakukan pembukuan, dia bisa mengatur kebutuhan baku. Dari sini dia bisa mengetahui berapa kebutuhan baku yang dibutuhkan untuk setiap unit mebel yang diproduksi. Lebih jauh Ambarwani sudah mulai bisa memperhitungkan bahan-bahan lain yang menjadi komponen biaya produksi. Dari sinilah Ambarwani bisa menghitung biaya produksi per unit mebel yang dibuat.

Dengan pengetahuan perhitungan biaya produksi itu, Ambarwani bisa menentukan harga jual dari produk mebelnya. Bahkan dengan mengetahui biaya produksi per unit itu, Ambarwani jadi terkejut. Ternyata harga jual yang dia tentukan selama ini masih terlalu tinggi. Hal itu karena tidak pernah menentukan berdasar data biaya produksi, melainkan berdasar kondisi pasar sesaat saja. Untuk kondisi pasar sedang ramai, harga jual bisa tinggi. Sebaliknya, ketika memasuki fase sepi, harga yang ditentukan sangat murah. Bahkan membuatnya rugi. Ini dia terima sebagai hal yang biasa, karena semua perajin juga mengalami hal yang sama. Dengan penuh suka cita Ambarwani meyampikan konfirmasinya berikut:

“Saya sampai kaget, ternyata selama ini harga yang saya tentukan terlalu mahal. Dengan biaya yang sudah bisa dihitung, sekarang harga jual bisa ditentukan sesuai biaya produksi dan kondisi persaingan di pasar. Jadi, kalau tidak terpaksa, kita bisa tidak perlu menjual di bawah harga produksi. Sehingga tidak rugi. Alhamdulillah, ada kenaikan penjualan (maksudnya volumenya-Penulis). Ini tidak terlepas dari menambah cakupan *marketingya*. Jadi dari pelatihan marketing di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu, kita jadi bisa melakukan promosi, seperti memberikan diskon, dan membebaskan ongkos pengiriman. Untuk persisnya, berapa kenaikan keuntungan dan penjualan, ada catatannya, berapa persen gitu. Saya agak lupa. Sebentar saya ambil catatan dulu ya”

Ambarwani meninggalkan kegiatan wawancara untuk mengambil catatannya di ruang dalam rumahnya. Ketika keluar, dia membawa sebuah buku tulis yang tebal tempat dia mencatat keuangan bisnis mebelnya. Dia menceritakan, buku tulis tebal itu persis seperti yang dipakai latihan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sambil membuka halaman buku yang berwarna biru itu, Ambarwani menunjukkan catatan kenaikan keuntungan dan penjualan untuk tahun 2018 dan 2019. Untuk tahun 2018 keuntungan naik 15,4%, dan penjualan naik 20,1%. Sedang untuk tahun 2019, keuntungan naik 17,5%, dan penjualan naik 20,7%.

Apa yang dirasakan Bening tidak jauh berbeda dengan cerita Ambarwani. Pada prinsipnya, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diikutinya memberikan hasil positif bagi dirinya. Kalau dari indikator pengukuran keuntungan dan penjualan ini Bening memberikan konfirmasi sama dengan Ambarwani, yaitu terjadi kenaikan keuntungan dan penjualan. Memang kenaikan

keuntungan dan penjualan yang dinikmati Bening tidak setinggi yang dicapai Ambarwani. Diapun mengakui peningkatan pada keuntungan dan penjualan itu bukan disebabkan oleh peningkatan penjualan yang dipicu oleh promosi seperti yang terjadi pada Ambarwani. Kenaikan keuntungan dan penjualan yang terjadi pada bisnis Bening adalah akibat daya saing yang baik dari produk-produknya.

Bening memang konsern dengan masalah daya saing ini. Namun peningkatan daya saing yang dikembangkan oleh Bening bukan berbasis *branding*, sehingga memerlukan pemasaran, seperti yang dilakukan Ambarwani, melainkan berbasis kualitas produk. Bening memilih mengutamakan bahan baku rotan dan kayu terbaik, kemudian dikerjakan dengan teliti. Dengan daya saingnya itu Bening mendapatkan pelanggan yang loyal. Diakuiinya pemahaman mengenai daya saing itu diperolehnya dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE kemarin, namun sejatinya dia memang memiliki komitmen dengan masalah mutu itu. Baru setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, mutu produk itu bisa dikonversi menjadi daya saing, kemudian daya saing itu dapat membuat produknya laku.

Dengan pengetahuan mengenai daya saing itu, membuatnya semakin bersemangat meningkatkan mutu produk-produknya. Dengan produk-produk yang bermutu itu, menurutnya, dia mudah mendapatkan pelanggan. Karena dengan desain dan harga yang relatif sama dengan produk yang ditawarkan perajin lain, produk Bening bisa memberikan mutu yang lebih baik. Hal inilah yang dirasakannya bisa meningkatkan keuntungan dan penjualannya. Bening menyampaikan konfirmasinya pada indikator pengukuran keuntungan dan penjualan ini sebagai berikut:

“Kalau dalam tataran pengembangan produk, kalau saya menilai, untuk menggali keunggulan daya saing ya cuma pelatihan CEFE kemarin yang paling bagus. Dari materi yang mereka sampaikan, saya jadi mengerti, ternyata yang saya kerjakan selama ini bisa digunakan untuk meningkatkan daya saing. Dan dengan mengerjakan untuk meningkatkan daya saing itu, saya merasakan ada kenaikan dalam keuntungan dan penjualan setelah mengikuti pelatihan CEFE itu. Ya kalau di rata-rata penjualan dua tahun terakhir ada peningkatan sekitar lima persen lah. Ini menurut catatan yang ada ya. Sebelum

pelatihan itu penjualan rata-rata setahun Rp. 500 an juta. Kalau kenaikan keuntungan lumayan tinggi. Tapi itu karena kita gak menaikkan gaji. Karena semua masih keluarga, ya nanti saja kalau sudah terkumpul banyak kita naikkan. Kenaikan keuntungan itu bisa 25%”

Meskipun sederhana, Bening juga sudah melakukan pencatatan atas semua transaksi di buku besar seperti milik Ambarwani. Alasan melakukan pencatatan, selain ingin menerapkan apa yang sudah didapat dari pelatihan, dia juga ingin membuktikan apakah benar, dengan ada catatan seperti itu, keuntungan perusahaan bisa meningkat. Ternyata benar adanya. Keuntungan perusahaan bisa meningkat. Ini terjadi menurut Bening, dia bisa menahan diri untuk tidak menggunakan uang kalau belum waktunya untuk bisa digunakan. Terutama untuk kepentingan pribadi.

Darmadi juga memberikan cerita yang sama dengan dua nara sumber sebelumnya. Setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, ada hasil positif yang dirasakannya. Termasuk dalam hal keuntungan dan penjualan. Darmadi yang cukup aktif di Asmindo Sukoharjo ini dengan penuh semangat menyampaikan pendapatnya pada wawancara. Apalagi kalau wawancara itu menyinggung juga tentang Asmindo. Karena, menurutnya, kegiatan pelatihan seperti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu amat dibutuhkan oleh anggota Asmindo. Sebagai pengurus Asmindo, Darmadi justru berusaha mencari mitra yang bisa memberikan pelatihan-pelatihan seperti yang dilakukan GTZ. Berikut konfirmasi Darmadi tentang keuntungan dan penjualan yang terjadi pada bisnisnya:

“Kalau prosentasenya saya kira lebih tinggi ya, dibanding saya sebelum mengikuti pelatihan kewiraswastaan. Dulu itu, tidak seperti dua tahun belakangan. Atau mungkin juga karena waktu itu *gak* pernah dihitung, jadi ya *gak* tahu juga apakah ada peningkatan keuntungan dan penjualan itu. Sekarang semua bisa dicatat dalam buku catatan yang tebal itu (Darmadi menunjuk buku tebal di semacam kantor, di rumahnya yang juga merangkap sebagai bengkel kerja). Kebetulan saya baru saja membuka-buka buku itu, jadi saya masih ingat. Kalau untuk tahun 2018 itu penjualan naik 30%. Kemudian tahun 2019, naik lagi tidak jauh berbeda dari tahun 2018. Untuk keuntungannya, naik rata-rata 20% dua tahun terakhir ini. Yang saya maksud keuntungan, seperti yang diajarkan di pelatihan ya, seluruh nilai penjualan satu tahun dikurangi seluruh biaya memproduksi selama satu tahun. Termasuk dikurangi pembayaran bunga bank. Karena kami mendapatkan pinjaman dari Bank BRI”

Supriyadi merasakan adanya hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE setelah mendapatkan kredit dari Bank Mandiri. Sebelumnya, sulit bagi Supriyadi menjalin kerja dengan bank. Sehingga sulit juga baginya untuk mendapatkan kredit. Setelah berhubungan dengan GTZ yang menyelenggarakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dimana salah satu karakteristik programnya adalah kemasannya pelayanan berupa membuat jejaring ke akses keuangan, maka kunci untuk mengetuk pintu bank didapatnya. Berkat jejaring GTZ yang menjalin kontak dengan KBI Semarang, maka KBI Semarang bisa mengajak bank-bank di kawasan Solo Raya untuk berkumpul, kemudian memperkenalkan mereka dengan debitur potensial para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di kawasan Solo Raya, maka kebuntuan hubungan antara bank dengan calon debiturnya bisa dicairkan.

Dalam pertemuan yang diinisiasi GTZ, maka dapat didudukkan bersama antara KBI Semarang, bank-bank di Solo Raya dan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dalam satu meja. Dikesempatan itulah keinginan keduabelah pihak saling dipertemuangkan. Namun Supriyadi tidak berhenti sampai pertemuan besar itu. Sesudahnya, dia sering mengadakan pertemuan-pertemuan dengan pihak-pihak yang tadinya bertemu itu, sehingga apa yang membuat sulit hubungan antara Supriyadi dengan bank bisa dibicarakan. Berkat pertemuan-pertemuan yang diselenggarakannya itulah, Supriyadi mendapat kredit yang besar dari Bank Mandiri. Dengan kredit itu pula dia bisa meningkatkan volume penjualannya, dan juga keuntungannya. Berikut konfirmasi Supriyadi atas indikator pengukuran keuntungan dan penjualan:

“Waktu itu, setelah pertemuan besar yang diadakan GTZ, kami mengundang perbankan. Nah, disinikan pihak bank bertemu dengan pengusaha-pengusaha yang mengikuti CEFE. BI (Maksudnya KBI Semarang) bisa mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi pengusaha, kemudian menyampaikan kepada pihak bank dan juga pemerintah. Misalnya, ini lho ada perusahaan prospektif, bank Anda punya *nggak* dana untuk membiayai perusahaan itu atau pemerintah. *Nah* berkat pertemuan-pertemuan itulah kami berhasil mendapat pencairan dana dari Bank Mandiri sebesar Rp. 1,2 milyar. Memang idealnya, peserta-peserta CEFE ini mendapatkan pembiayaan, kalau permasalahannya pembiayaan. Tapi saya tahu, selain saya ada Pak Darmadi juga yang mendapat kredit. Yang lain juga sama, ada yang dari Bank Mandiri, ada juga yang dari BRI dan BPR-BPR.

Buat saya sendiri kredit itu saya gunakan untuk meningkatkan produksi. Hasilnya, alhamdulillah, saya sekarang mampu memasok sampai 30 kontainer per bulan. Sebelumnya paling 5 sampai 10 kontainer”.

Meskipun tidak memberikan konfirmasi secara kuantitatif adanya peningkatan keuntungan maupun penjualan, namun Susanto secara eksplisit mengakui adanya hasil positif dari kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang diselenggarakan GTZ. Hasil positif dikemukakan Susanto dirasakan oleh semua peserta pelatihan. Tentu tidak sama diantara para peserta hasil positif itu. Bagi dirinya sendiri, terutama dari indikator pengukuran keuntungan dan penjualan, Susanto menyampaikan masih bisa mendapatkan peningkatan penjualan. Berikut konfirmasi Susanto:

“Sulit ya. Tapi kalau secara kualitatif, saya bisa jelaskan, dari sisi produksi, saya memang merasakan adanya penurunan. Tapi ini bukan karena produk kami jelek, tapi masalah pasar. Pasar kami adalah premium, jadi sangat sensitif terhadap selera dan kualitas. Tapi dari sisi harga, produk-produk saya harga naik. Demikian juga dari kualitas, saya merasa ada perbaikan. Sekarang saya juga mendapat pembeli-pembeli baru. Saya kira berkat dari pelatihan desain dan *marketing plan* itu, semua ini terjadi. Jadi untuk saya yang terjadi memang dari sisi produksi menurun, tapi dari sisi penjualan dan keuntungan ada peningkatan. Peningkatan itu karena harga produk-produk saya menjadi lebih mahal”.

Senada dengan Susanto, Tunjung juga mengaku apa yang didapat dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE masih memberikan hasil yang belum jelas. Tentu Susanto memberikan jawaban yang lebih pasti dibanding Tunjung. Karena Susanto masih mau memberikan penjelasan dengan kalimat yang lebih pasti, bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan hasil yang positif secara merata kepada seluruh peserta pelatihan dari klaster mebel. Hanya saja, untuk memastikan dari indikator pengukuran keuntungan dan penjualan, Susanto tidak menyampaikannya secara kuantitatif. Namun, Susanto masih menyampaikan adanya kenaikan penjualan dan keuntungan secara kualitatif.

Tunjung tidak menyampaikan itu semua, meskipun tetap ada kata-katanya yang disampaikan memberikan sinyal positif dari hasil pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dari sisi pemasaran, misalnya, Tunjung mengakui ada dampak positif dari pelatihan itu bagi

peningkatan keuntungannya. Berkat rekomendasi GTZ ada 13 perajin yang disponsori KBI Semarang untuk mengikuti pameran yang digelar PPE di Jakarta. Dari 13 perajin itu, salah satunya adalah Tunjung. Dari pameran itulah Tunjung mengakui mulai terbuka pasar-pasar baru. Konsumen barunya itu mulai melakukan pemesanan dan memberi sumbangan atas peningkatan penjualan bagi perusahaannya. Dengan peningkatan penjualan itu, Tunjung juga merasakan adanya peningkatan dalam keuntungan. Berikut konfirmasi Tunjung pada indikator pengukuran keuntungan dan penjualan:

“Kalau ditanya hasil berupa keuntungan dan penjualan, sampai hari ini saya kira masih *blend ya*. Setelah kita memproduksi *base on* pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang dilakukan GTZ, toh pemasarannya tetap harus ditangani sendiri. Jadi buat saya dampaknya masih belum banyak. Namun saya harus akui juga, berkat mengikuti pameran PPE itu saya mendapatkan tambahan pelanggan. Saya rasa pameran itu merupakan implementasi yang tepat dari materi *marketing plan* yang disampaikan pada pelatihan CEFE itu. Akan lebih meningkatkan penjualan lagi kalau pameran seperti itu bisa digelar lagi. Paling tidak seperti yang lalu, kami mendapatkan sponsor untuk mengikuti pameran”.

Dari konfirmasi para nara sumber untuk indikator keuntungan dan penjualan, dapat diketahui, mayoritas nara sumber mengakui adanya peningkatan dalam keuntungan dan penjualan. Meskipun ada nara sumber yang tidak secara eksplisit menyampaikan angka peningkatan penjualannya, namun secara kualitatif masih memberikan konfirmasi adanya kenaikan pada keuntungan dan penjualan pada perusahaan mereka. Dengan demikian, dapat diberikan konfirmasi positif pada indikator pengukuran keuntungan dan penjualan ini.

10.4.4.1.2. Penciptaan Lapangan Kerja

Indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja adalah, mengukur apakah hasil pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster mebel ini bisa menciptakan lapangan kerja, yaitu semakin banyak orang yang bisa mendapatkan kesempatan mencari nafkah di industri mebel ini? Tentu saja akan lebih baik kalau masing-masing perusahaan milik peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bisa menambah pekerjanya. Jika ini yang menjadi bukti keberhasilannya, maka bisa

dikatakan tidak semua perusahaan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE melakukan penambahan tenaga kerja di bengkelnya.

Namun, jika bukti keberhasilan itu bisa juga dimasukkan hal-hal lain yang pada prinsipnya memperluas lapangan kerja, maka cukup banyak perusahaan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE menciptakan lapangan kerja. Bukti lain itu, misalnya, dengan makin memperbanyak sub kontraktor. Karena pada kenyataannya, produksi mebel di Desa Trangsam tidak semua dikerjakan oleh pemilik perusahaan, melainkan cukup banyak yang memberikan pekerjaan kepada sub kontraktor yang terdiri perusahaan yang lebih kecil atau perajin perorangan. Selain itu ada juga yang membentuk kelompok produksi, yaitu satu perusahaan memiliki mitra-mitra yang menjadi binaan. Mereka bekerjasama dalam satu kelompok produksi, yang saling melengkapi. Di sini memang mereka bekerja dalam ekosistem bisnis, namun tidak transaksi di antara mereka tidak sepenuhnya diperhitungkan secara bisnis. Karena di situ ada unsur pembinaan bagi perajin pemula. Sehingga bisa jadi hasil kerja perajin pemula ini belum dihargai sebagaimana perajin yang sudah profesional. Namun perajin pemula ini memiliki prospek untuk menjadi perajin profesional.

Penciptaan lapangan kerja lainnya adalah dengan memperbanyak pemasok bahan baku dan desainer. Sama dengan makin banyaknya sub kontraktor dan perajin yang dibina, maka penambahan pemasok ini juga akan mampu membuka lapangan pekerjaan di sumber bahan baku tersebut. Pemasok bahan baku industri mebel Desa Trangsam adalah petani rotan di Kalimantan. Untuk kayu, banyak dipasok dari daerah Jawa. Karena industri mebel Desa Trangsam menggunakan kayu jati sebagai bahan bakunya. Sedang kayu jati ini banyak tumbuh di Jawa Tengah dan Jawa Timur.

Tentu ada juga perusahaan yang mampu menambah pekerja di perusahaanya sendiri. Secara keseluruhan, indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja ini bisa dikatakan memberikan hasil yang baik untuk klaster mebel.

Supriyadi, misalnya, menyatakan perusahaanya kini lebih banyak menambah sub kontraktor. Ini karena ada peningkatan permintaan untuk produk-produk yang dibuat Supriyadi. Seperti telah disampaikan Supriyadi ketika mengonfirmasi indikator pengukuran keuntungan dan penjualan, berkat adanya suntikan dana Rp. 1,3 milyar dari Bank Mandiri, Supriyadi mampu meningkatkan produksinya. Peningkatan produksinya itu tentu tidak mampu ditanganinya sendiri. Oleh karena itu Supriyadi men-sub kontrakkan pembuatan produk-produknya kepada para perajin sub kontraktornya. Namun sistem kerja dengan model sub kontraktor itu bukan baru saja terjadi setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sebelumnya sistem kerja seperti itu sudah diberlakukan Supriyadi dengan para sub kontraktornya. Ketika terjadi peningkatan permintaan yang cukup tinggi setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, Supriyadi menambah jumlah sub kontraktornya. Berikut konfirmasi Supriyadi:

“Saat ini saya punya 43 sub kontrak. Ini memang ada penambahan jika dibanding dengan sebelum pelatihan kewiraswastaan CEFE. Sebelumnya saya sudah bekerja sama dengan 20 kontraktor. Memang sebagian besar produksi saya, saya berikan kepada para sub kontraktor. Ada yang besar. Tapi lebih banyak yang kecil-kecil. Bahkan mayoritas perorangan. Sekarang ini, praktis yang dikerjakan di pabrik saya tinggal produk-produk *knock down*. Selebihnya dikerjakan oleh para sub kontraktor. *Lha* kalau lokomotif saya ini jalan, maka gerbong yang dibelakangnya kan jalan”

Sistem kerja dengan menggunakan sub kontraktor itu juga dilakukan oleh Ambarwani, meskipun belum sebanyak yang dilakukan Supriyadi. Selain skala produksi di perusahaan Ambarwani memang belum sebesar milik Supriyadi, dari sisi pembiayaan perusahaanya belum mampu mempekerjakan banyak sub kontraktor. Namun, pada kenyataannya dia mulai memerlukan untuk mempekerjakan sub kontraktor. Ini karena adanya peningkatan permintaan atas produk-produknya, sehingga pabriknya tidak mampu mengerjakan. Ambarwani menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Sebelumnya sesekali saya menyerahkan pekerjaan kepada sub kontraktor. Itu kalau pesanan melimpah sehingga pabrik tidak mampu. Tapi tahun-tahun terakhir ini rutin memberikan pekerjaan kepada para sub kontraktor. Ada yang sudah lama menjadi sub kontraktor saya, ada juga yang baru. Alhamdulillah, bisa memberikan pekerjaan kepada orang lain”

Bagi Bening, indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja ini merupakan tempatnya bersyukur. Karena dia bisa menambah tetangga dan teman-temannya yang belum mendapatkan pekerjaan untuk bergabung dalam tim yang dia istilahkan sebagai kelompok binaan. Bening benar-benar berniat membina mereka untuk menjadi perajin seperti dirinya. Meskipun perusahaannya belum sebesar milik Supriyadi atau Susanto, namun dia sudah merasa beruntung bisa melahirkan perajin-perajin baru di desanya. Bening mengungkapkan keberhasilannya membina seperti berikut:

“Saya lebih merasa hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu pada makin banyaknya kelompok-kelompok binaan saya sendiri. Misalnya, ketika saya mengumpulkan para partisipan yaitu para perajin yang sudah ada maupun dari teman-teman yang baru memulai, dalam hal ini untuk menjadi anggota kelompok binaan saya, *kok* kelihatan makin banyak orangnya. Tapi ini saya bisa menyadari. Dengan mengandalkan ilmu daya saing yang saya dapatkan dari pelatihan kewiraswastaan CEFE kemarin, membuat penjualan saya meningkat. Hal ini membutuhkan tambahan tenaga untuk mengerjakannya. Meskipun tidak terlalu banyak, tapi saya bersyukur bisa melakukan pembinaan kepada tetangga dan teman-teman”.

Sedang mengaku membuka lapangan pekerjaan melalui penambahan pemasok bahan baku, diantaranya adalah Darmadi. Ide menambah pemasok baru itu datang ketika dia mengikuti kunjungan kerja ke Kalimantan, tempat asal bahan baku rotan, bersama para pengurus Asmindo pusat. Di sana dia melihat bahan baku rotan yang melimpah, sehingga banyak petani tidak kebagian kesempatan untuk menjual rotannya. Dari situ dia mengusulkan untuk bisa menampung sebanyak mungkin bahan baku, sehingga semua petani bisa menjual rotannya. Selain itu juga ada masalah pembagian nilai tambah. Ternyata di industri mebel rotan ini, pihak yang paling sedikit menerima nilai tambah adalah pemasok bahan baku. Berikut konfirmasi Darmadi:

“Yang paling lemah itu di sektor bahan baku. Mereka mendapat bagian paling sedikit. Tapi di bagian proses juga nilai tambahnya dari dulu *kok* ya tidak begitu bagus. Memang yang paling banyak menikmati nilai tambah adalah para pedagang mebel. Suatu saat ini perlu dibicarakan. Tapi dalam hal pembukaan lapangan kerja itu, saya berpartisipasi dengan menambah pemasok. Tentu teman-teman anggota Asmindo yang lain juga melakukannya. Prinsipnya, semakin banyak yang menikmati hasil industri mebel ini, semakin baik”.

Susanto mewakili kelompok pengusaha yang membuka lapangan kerja melalui penambahan tenaga kerja di pabriknya. Susanto memang dikenal perusahaannya yang terbesar di klaster mebel Desa Trangsam. Bahkan Supriyadi yang perusahaannya sudah dianggap besar, merupakan mantan anak buah Susanto. Selain Supriyadi, banyak perajin mebel yang sekarang mandiri merupakan karyawan Susanto. Maka tidak mengherankan kalau Susanto mampu menambah tenaga kerja di pabriknya yang sudah banyak itu. Susanto mengonfirmasi indikator pengukuran penciptaan lapangan kerja itu sebagai berikut:

“Meskipun saya tidak memastikan, adanya tambahan tenaga kerja di pabrik saya adalah hasil dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, namun saya harus mengakui ada dampak pelatihan itu pada kinerja usaha saya, termasuk adanya tambahan tenaga kerja. Tenaga-tenaga kerja baru diperlukan, karena ada sebagian SDM yang kita kirim pelatihan teknis. Nah, kekurangan itu diisi oleh para tenaga kerja baru itu. Harapannya, SDM yang dikirim tadi menjadi tahu, bahan-bahan *finishing*, cara-cara finishing, sampai pada pengetahuan teknik pengeringan kayu”

Selanjutnya Tunjung akan mewakili penciptaan lapangan kerja melalui penambahan desainer. Seperti diketahui dari konfirmasi-konfirmasi indikator pengukuran sebelumnya, Tunjung adalah orang yang sangat berminat dalam bidang desainer. Karena itu dia lebih fokus pada produk-produk *high end user*. Produk-produk ini melayani permintaan para interior desainer. Tunjung merasa peningkatan penjualan terjadi pada high end user, sehingga dia lebih banyak menjalin kerja sama dengan para interior desainer. Berikut konfirmasinya:

“Sebelum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, penjualan saya adalah 60% distributor dan 40% interior desainer. Distributor itu sebenarnya *lower end*, tapi kuantitasnya besar. Tapi saat ini, posisinya terbalik. Kita lebih fokus pada *end user* yang mengandalkan *by design*. Sehingga saya lebih banyak membuka kesempatan kepada para interior desainer”

Dari hasil konfirmasi nara sumber, semua menunjukkan adanya penciptaan lapangan pekerjaan, meskipun tidak langsung menambah tenaga kerja di pabrik seperti yang dilakukan oleh Susanto. Namun, penciptaan lapangan pekerjaan itu dilakukan dengan menciptakan kesempatan-kesempatan bekerja pada pihak-pihak yang terkait. Dengan demikian, maka konfirmasi pada indikator pengukuran penciptaan lapangan pekerjaan ini dapat diberikan konfirmasi positif.

10.4.4.1.3. Perluasan Usaha

Perluasan usaha, misalnya membuka cabang, membuka toko sendiri, memiliki transportasi sendiri, atau yang lainnya tentu impian setiap pengusaha. Tidak terkecuali juga bagi para pengusaha mebel Desa Trangsam. Namun hal ini bukanlah pekerjaan mudah. Memerlukan investasi dan waktu yang panjang, yaitu sesudah investasi yang ditanamkan membuahkan hasil. Itulah sebabnya indikator ini digunakan untuk mengukur keberhasilan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Masalahnya, jangka waktu pengukuran untuk peserta pelatihan dari klaster mebel ini baru berjalan tiga tahun. Sehingga kemungkinan belum terjadi perluasan usaha. Namun demikian tentulah untuk lebih pastinya akan dikonfirmasi kepada para nara sumber.

Dari jawaban para nara sumber dapat diketahui, sebagian besar belum melakukan perluasan usaha. Kalau pengukurannya berupa bertambahnya secara kuantitatif unit-unit usaha. Dari konfirmasi indikator pengukuran keuntungan dan penjualan, sebagian besar mengakui adanya peningkatan. Namun peningkatan itu belum cukup untuk melakukan perluasan usaha. Hasil kenaikan keuntungan dan penjualan, menurut pengakuan para nara sumber, baru digunakan untuk menambah investasi, jadi belum menunjukkan hasil berupa perluasan usaha. Investasi itu baru sampai pada pembelian aset penunjang produksi, seperti mesin-mesin dan peralatan kerja.

Ambarwani, misalnya, menyampaikan bahwa dia belum bisa melakukan perluasan usaha. Karena memang kemajuan usahanya belum memungkinkan untuk melakukan perluasan usaha. Menurutnya, perluasan usaha itu masih jauh. Masih menunggu apa yang dilakukan sekarang, yaitu penambahan mesin bubut. Berikut konfirmasi Ambarwani untuk indikator pengukuran perluasan usaha:

“Untuk melakukan perluasan usaha itu sepertinya masih jauh. Nunggu kalau produksi sudah meningkat. Kami memang melakukan penambahan mesin, tapi sayang ini belum bisa dilihat hasilnya, karena baru dimulai bulan ini (Desember 2020)”.

Hal yang sama diungkapkan Bening, dengan konfirmasinya berikut:

“Saya memang merasakan adanya kenaikan hasil dari usaha, setelah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, tapi saya tidak mengimplementasikan metode CEFE secara lengkap. Barangkali itu penyebab hasil yang dapat belum banyak. Tapi saya harus bersyukur, dengan hasil yang meningkat, walaupun sedikit itu, saya masih bisa menambah peralatan kerja untuk teman-teman binaan saya. Mudah-mudahan dengan penambahan orang-orang itu kelak saya bisa memperluas usaha”

Darmadi juga mengakui belum bisa memperluas usahanya, meskipun dia merasakan adanya peningkatan keuntungan dan penjualan, seperti dia ungkapkan ketika mengonfirmasi indikator pengukurang keuntungan dan penjualan. Darmadi menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Pasar saya memang bertambah banyak, meskipun hanya dari sekitaran Solo Raya sini. Tapi saya belum merasa perlu memperluas usaha”

Tunjung masih sibuk dengan kegiatan yang mengarah promosi, yaitu giat mengikuti pameran. Selain itu perusahaannya juga sedang mencoba membangun semacam R & D. Terutama untuk desain. Sehingga tidak memungkinkan memikirkan perluasan usah. Berikut konfirmasi Tunjung:

“Pamerah yang di PPE dulu itu cukup efektif. Sehingga saya merencanakan untuk ikut beberpa pameran. Selain itu saya juga memperkuat dapur saya, yaitu desain yang lebih baik. Jadi untuk perluasan usaha ditunda dulu lah”

Supriyadi adalah salah satu dari perajin yang bisa dinilai telah melakukan perluasan usaha. Dia membuka kantor di Solo untuk melayani penjualan berskala besar. Dia mengistilahkannya sebagai *wholesaleler*. Ini dilakukan karena memang bisnisnya berubah fokus menjadi lebih ke perdagangan besar, yaitu melayani penjualan *b to b (business to business)*. Supriyadi melayani pembelian para pembeli untuk dijual kembali atau di eskpor. Karena itu perusahaannya mulai menerapkan sistem sub kontrak, agar bisa melayani permintaan yang besar-besar itu. Untuk eceran tetap dilaksanakan dari Trangsam, melayani para pelanggan setianya yang sudah ada dari dulu. Memang diakui oleh Supriyadi, skala usahanya belum dapat dikatakan besar untuk ukuran

perusahaan di level Solo, apalagi Jawa Tengah, namun dia merasa tidak cukup lagi penjualan dalam ukuran besar itu dijalankan dari Trangsam. Karena itu dia perlu membuka kantor dan membangun gudang di Solo. Berikut konfirmasi Supriyadi atas indikator pengukuran perluasan usaha ini:

“Saya sekarang lebih banyak *wholeseller*. Saya harus mengirim sekitar 30 kontainer per bulan. Para pembeli saya kebanyakan para pedagang besar, yang membeli mebel untuk dijual kembali. Ada juga katanya mau di ekspor ke Eropa. Tapi ini baru awal ya. Saya belum berani mengatakan ini akan menjadi besar seperti perusahaan-perusahaan yang sudah punya nama di Solo ini. Saya merasa dengan cara ini, sepertinya lebih pas. Selain para pembeli saya tidak perlu datang ke Trangsam yang *ndeso* itu, saya mau belajar bersaing ke level yang lebih tinggi”.

Susanto yang merupakan senior Supriyadi, yang skala usahanya juga tidak kalah besar dibanding Supriyadi, juga bisa dinilai telah melakukan perluasan usaha. Kalau Supriyadi memperluas usahanya di sektor hilir, yaitu dengan membuka kantor cabang dan gudang untuk barang jadi, sebaliknya Susanto justru memperluas usahanya ke sektor hulu. Susanto membuka depo bahan baku. Dengan depo yang dimilikinya itu, Susanto memasok bahan baku rotan untuk semua perajin yang membutuhkannya, selain juga menggunakannya sendiri. Apa yang dilakukan Susanto sebenarnya ada kaitannya dengan gagasan Darmadi yang ingin memperluas kesempatan kerja di sektor pemasok bahan baku, yaitu dengan berusaha membeli bahan baku dari semua petani. Sehingga semua petani mendapatkan pembeli. Gagasan itu bersambut dengan bisnis Susanto yang melihat peluang di bisnis bahan baku, maka terlahirlah bisnis baru Susanto berupa depo bahan baku” Berikut konfirmasi Susanto:

“Sebenarnya program depo bahan baku, sudah ada sebelum adanya pelatihan kewirswastaan Metode CEFE itu, tapi itu belum terealisasi. Tapi saya menilai sudah cukup waktu dan investasinya untuk maju *sih*. Kebetulan setelah pelatihan CEFE itu bisnis cukup baik, sehingga tersedia dana untuk investasi. Bisnis ini juga didorong oleh kebutuhan teman-teman pemasok. Karena sudah pernah diketemukan para pemasok bahan baku dari pulau-pulau lain dengan para perajin. Disitu dikemukakan pentingnya ada depo bahan baku, agar pengadaan bahan baku lebih terjamin dan harganya juga tidak fluktuatif dan berbeda-beda antara pemasok satu dengan pesaok lainnya. Tadinya ini menjadi PR, bagaimana mempertemukan *supply* dan *demand* di sektor bahan baku ini, agar harga stabil dan bahan bisa kontinyu. Semoga depo bahan baku ini bisa menyejahterakan

kelompok petani rotan yang ada di Sulawesi dan Kalimantan, juga memperlancar bisnis mebel kawan-kawan di Desa Trangsam”.

Dari konfirmasi para nara sumber, hanya Supriyadi dan Susanto yang memberikan konfirmasi positif atas indikator pengukuran perluasan usaha. Sedang yang lainnya, Darmadi, Ambarwani, Bening dan Tunjung, menyatakan belum melakukan perluasan usaha. Mereka baru sampai pada tahap investasi. Dengan demikian, karena sebagian besar nara sumber memberikan konfirmasi negatif, maka indikator perluasan usaha ini dapat diberi konfirmasi negatif.

10.4.4.1.4. Produktivitas

Untuk wiraswastawan kelas Desa Trangsam, istilah produktivitas merupakan hal baru. Pada wawancara, sebagian besar nara sumber belum memahami apa itu produktivitas. Ketika dijelaskan secara akademik, bahwas produktivitas adalah kenaikan angka rasio input di bagi output, mereka sulit untuk mengerti. Tetapi ketika dijelaskan secara rinci dengan menggunakan bahasa sederhana, dan menggunakan contoh di lapangan, baru mereka bisa mengerti dan mampu menjelaskan apakah terjadi perbaikan produktivitas di usaha mereka. Contoh di lapangan yang dimaksud adalah, misalnya hari ini perajin A mampu menyelesaikan pengecatan untuk satu kursi dalam waktu dua jam. Kemudian untuk hari berikutnya, perajin yang sama mampu menyelesaikan pekerjaan yang sama dalam waktu yang lebih pendek, 1 jam 45 menit, dengan kualitas pengecatan yang sama. Dengan ilustrasi seperti itu, para nara sumber bisa menyimpulkan, berarti kalau jumlah produk yang dihasilkan bisa bertambah dari waktu ke waktu, berarti telah terjadi produktivitas.

Dengan kesimpulan seperti itu, maka masing-masing nara sumber bisa mengidentifikasi apakah telah terjadi perbaikan produktivitas di perusahaannya atau tidak, terutama dibandingkan dengan sebelum mereka mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mereka mengakui materi khusus mengenai produktivitas memang tidak ada di kontern dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEE, namun mereka masih ingat istilah itu pernah diucapkan oleh instruktur dan menjadi bagian dari materi tentang bisnis dan manajemen.

Meskipun tidak secara eksplisit diajarkan, namun dalam diskusi tentang bisnis, produktivitas itu menjadi bagian penting yang harus diketahui oleh seorang wiraswastawan. Para nara sumber mengakui, pengetahuan tentang produktivitas itu menjadi penting dalam menjalankan usaha mereka, karena dengan adanya perbaikan produktivitas itu, membuat operasi perusahaan menjadi lebih menguntungkan.

Susanto memang sudah sering mendengar, dan juga sedikit mengerti arti produktivitas itu. Karena skala usahanya yang cukup besar, memungkinkannya untuk bergaul dengan para wiraswastawan besar. Dari merekalah dia sering mendengar istilah itu. Ketika dia mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, dia bertemu lagi dengan istilah produktivitas itu. Pada pelatihan itulah dia semakin memahami betapa pentingnya produktivitas bagi kemajuan perusahaan. Berikut penuturannya tentang indikator pengukuran produktivitas itu:

“Terus terang, bagi teman-teman di sini, istilah produktivitas ini aru dimengerti dengan benar setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kalau saya, karena sering bertemu yang besar-besar, sudah sering mendengar, meskipun belum faham benar maksudnya. Ketika itu materi disampaikan oleh Pak Sugeng, ketika membahas tentang bisnis dan manajemen. Ini menjadi sangat berarti, karena pengetahuan kita dibidang itu masih sangat terbatas. Ternyata ini dampaknya luar biasa bagi perusahaan. Di perusahaan saya, saya sudah mencoba menerapkan perbaikan produktivitas ini, dari seblum mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, namun waktu belum menemukan caranya yang pas. Setelah mendapat penjelasan dari Pak Sugeng, baru saya mengerti. Intinya, pekerjaan orang harus lebih baik dari waktu ke waktu. Itulah sebabnya, saya mulai mengirimkan orang-orang untuk mengikuti pelatihan-pelatihan teknis. Tujuannya untuk meningkatkan produktivitas mereka. Hasilnya sudah dapat dirasakan, jumlah produksi terus meningkat”

Hal yang sama diakui Darmadi, bahwa istilah produktivitas itu baru difahami dengan benar ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Berikut konfirmasinya:

“Program ini (maksudnya, materi produktivitas-Penulis) bagus ya. Karena membuka wawasan rekan-rekan untuk memikirkan kedepan bisa menjadi lebih banyak berproduksi. Di saya, produktivitas memang terjadi, yaitu yang tadinya hanya dua sampai tiga kontainer, sekarang sudah sampai lima container”

Bagi Supriyadi, peningkatan produktivitas di perusahaannya sangat dirasakan, yaitu yang tadinya hanya memproduksi dengan lima sampai 10 kontainer per bulan, kini mencapai 30 kontainer per bulan. Apakah produksi 30 kontainer itu diapai dengan jumlah perajin yang sama?

Supriyadi memberi penjelasan sebagai berikut:

“Peningkatan produktivitas itu sepertinya terjadi. Soalnya sistem produksi ini yang dikerjakan pabrik hanya sedikit. Sebagian besar disuplai dari para sub kontraktor. Pabrik saya hanya mengerjakan yang *knock down*. Karena *knock down* nggak mungkin pengerjaannya diberikan perajin, karena presesinya harus tinggi. Jadi yang terjadi, kalau kita dapat order, pengerjaannya kita serahkan ke perajin. Memang ada penambahan jumlah perajin, tapi saya kira dengan produksi yang 30 kontainer itu, masih terjadi peningkatan produktivitas”

Tunjung, yang juga baru merasakan mendapat ilmu baru tentang produktivitas itu, langsung menerapkannya dengan cara memfokuskan produksinya pada *end user* dengan *higher end product*. Dengan fokus itu, produksi Tunjung menjadi tergantung kepeawaian para desainernya. Dia menyadari, karena minatnya yang besar pada desain, maka dia akan mengambil pasar yang mementingkan desain. Berikut konfirmasi Tunjung:

“Dengan diperkenalkannya pemasaran, saya jadi mengerti produk itu dibuat sesuai pasar yang dituju. *Lha* saya ini kan senang mendesain, jadi ya pasarnya yang senang dengan desain-desain unik. Memang tidak bisa terlalu banyak memproduksi, tapi saya memperbanyak desainer, jatuhnya juga bisa banyak produksinya. Dengan menambah desainer itu, peningkatan produksi saya cukup tinggi. Sebelum merekrut banyak desainer, saya hanya bisa melayani sekitar lima sampai 10 desain sebulan. Rata-rata satu desain bisa digunakan untuk 15 set mebel. Sekarang kita bisa melayani sampai 20 desain, dan satu desain bisa digunakan 25 set mebel”

Bening dan Ambarwani, benar-benar baru mendengar istilah produktivitas ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Meskipun setelah mendapatkan materi bisnis dan manajemen yang menjelaskan juga masalah produktivitas dia bisa memahami, namun belum bisa menerapkan dan merasakan pentingnya peningkatan produktivitas di perusahaannya.

Bening menyatakan sebagai berikut:

“Belum ada produktivitas. Baru mencari-cari caranya. Termasuk mencari informasi di lapangan untuk mendapatkan kemungkinan produk unggulan bagi perusahaan, yang akan menjadi cikal bakal produktivitas”

Sedang Ambarwani memberikan konfirmasinya berikut:

“Kami belum sampai ke masalah itu. Fokus kami baru sampai pada meningkatkan produksi dulu. Yang penting bisa berjalan agak kencang dulu. Nanti baru kita pikirkan bagaimana caranya menangani masalah produktivitas itu. Tapi saya sadar hal itu sangat penting”

Dari konfirmasi para nara sumber mengenai indikator pengukuran produktivitas ini, dapat diketahui belum semua memberikan hasil berupa produktivitas ini. Namun, sudah cukup banyak yang memberikan konfirmasi adanya peningkatan produktivitas setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan demikian, indikator pengukuran produktivitas ini dapat diberikan konfirmasi positif.

10.4.4.1.5. Formalisasi Usaha

Industri mebel di Desa Trangsam dimulai dengan otodidak, dengan motivasi mendapatkan nafkah di luar sektor pertanian. Keterampilan membuat mebel itu ditularkan sesama warga desa, sehingga semua warga berminat mencari sebagai pembuat mebel. Setiap rumah memiliki bengkel mebelnya sendiri, sehingga membentuk *home industri* dalam satu kawasan. Karena dimulai secara pribadi-pribadi secara otodidak, maka belum ada yang memiliki badan hukum formal. Semuanya berjalan layaknya industri pertanian di pedesaan yang tidak berbadan hukum formal.

Setelah adanya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, baru para perajin dikenalkan adanya badan hukum formal untuk menjalankan usaha. Namun, karena selama ini tidak ada permasalahan dengan badan hukum itu dalam menjalankan usahanya, belum banyak perajin yang mengurus usahanya untuk menjadi perusahaan yang memiliki badan hukum formal. Akan tetapi,

bagi perusahaan yang mulai mendapatkan pesanan-pesanan yang besar, status badan hukum itu tidak bisa dihindari lagi. Karena dalam transaksi dengan pembeli-pembeli besar, terutama yang membeli untuk dijual kembali, biasanya pesanan datang dilakukan lebih dulu kemudian baru dibuatkan. Dalam pemesanan itu, tentu pembeli menginginkan adanya kontrak resmi. Apalagi para pembeli besar itu juga merupakan perusahaan yang berbadan hukum resmi, sehingga kontrak-kontrak dibuat secara resmi. Dengan demikian, perusahaan yang terlibat, idealnya juga berbadan hukum resmi.

Alasan itulah, yaitu berhubungan dengan pembeli-pembeli besar yang sudah berbadan hukum resmi, yang membuat perajin mebel yang mendapatkan pesanan besar-besar, seperti Susanto, Supriyadi, dan Tunjung memformalkan usahanya. Mereka bertiga ini, karena makin sering menandatangani kontrak-kontrak, dan dari sisi skala usaha juga sudah dapat dikatakan besar, maka memformalkan usahanya dalam bentuk badan usaha PT (Perseroan Terbatas). Susanto menamakan perusahaannya menjadi PT Wisanka, Supriyadi memiliki nama PT Kharisma Indonesia, dan Tunjung menamakan perusahaannya dengan PT Medula Perkasa Indonesia.

Badan hukum formal tentu tidak hanya PT, masih ada CV dan Firma. Namun secara umum belum banyak perajin yang memformalkan usahanya. Alasannya memang dapat difahami, yaitu usahanya masih kecil, sehingga jarang memerlukan dokumen-dokume formal. Akan tetapi mereka berkeinginan menajadikan perusahaannya menjadi badan hukum formal, jika kelak bisa menajadi besar. Berikut konfirmasi Ambarwani:

“Kalau tidak diperlukan surat-surat resmi, untuk apa jadi PT? Paling banter, kita hanya membuat kwitansi. Jadi biar begini saja dulu”

Bening juga menyampaikan hal sama, dengan menyampaikan konformasi berikut:

“Saya sih kepingin punya PT seperti Pak Supriyadi itu. Tapi usaha saya belum besar ya. Nanti saja kalau sudah besar, dijadikan PT”

Darmadi memahami pendapat rekan-rekannya. Kalau perusahaan masih kecil memang belum diperlukan formalisasi usaha. Karena belum memerlukan berbagai macam kontrak dan dokumen-dokumen formal. Namun Darmadi mulai mengurus pendirian CV untuk usahanya. Itu dilakukan karena dia sedang berusaha mendapatkan kredit dari bank dengan nilai cukup besar. Karena itu diperlukan badan hukum formal bagi usahanya. Berikut konfirmasi Darmadi:

“Saya disarankan membuat CV oleh bank. Karena untuk mendapatkan kredit yang besar, bank lebih memilih perusahaan yang sudah formal. Menurut orang bank, melihat perkembangan usaha saya, sudah layak menjadi CV”

Bagi perusahaan milik Susanto, formalisasi usaha tidak bisa ditunda lagi. Selain secara skala usaha sudah besar, dia juga melakukan perluasan usaha dengan mendirikan depo bahan baku. Justru pendirian depo bahan baku itulah yang mengawali formalisasi usaha. Susanto menyampaikan konformasinya sebagai berikut:

“Ketika saya membuat depo bahan baku, teman-teman Asmindo menyarankan agar didirikan PT. Ya sudah, sekalian saja perusahaan yang sudah ada diformalkan. Kebetulan, perkembangan perusahaan yang sudah ada itu juga sudah menangani pembelian-pembelian yang besar”

Datangnya pembelian-pembelian dalam jumlah besar itu juga yang mendorong Supriyadi memformalkan usahanya. Berikut konfirmasinya:

“Pembelian dalam jumlah besar itu kan tidak mungkin dikerjakan dalam waktu dekat. Sedangkan pembeli memerlukan kepastian pengiriman dan harga. Disitulah saya mulai dikenalkan dengan kontrak-kontrak yang mengikat secara hukum. Padahal sebelumnya, penjualan yang sera terima barang saja. Paling diberikan kwitansi. Namun pembeli yang sudah PT-PT itu mau kepastian. Katanya akan lebih kuat kalau perjanjian dilakukan oleh badan-badan formal. Ya sudah, saya minta bantuan teman-teman di bank untuk mengurus pendirian PT itu”

Tunjung yang pembelinya adalah para interior desainer dan arsitek, juga merasakan hal yang sama dengan Supriyadi. Para interior desainer dan arsitek itu kebanyakan mendapat pesanan dari pemilik properti, seperti hotel, apartemen, gedung pameran, dan yang lainnya.

Pesanan mereka bisa berjumlah banyak. Oleh karena itu diperlukan kontrak-kontrak formal.

Tunjung menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Pelanggan saya kan kebanyakan interior desainer dan arsitek. Mereka ini membeli bukan untuk dirinya sendiri, melainkan untuk klien mereka. Jadi jumlahnya besar. Selain itu, kepastian juga menjadi penting. Sejujurnya itu terjadi satu tahun belakangan, setelah saya fokus pada *higher end product*”

Dari penuturan para nara sumber dapat diketahui, sebagian besar usaha mebel di Desa Trangsam adalah informal, yaitu *home industry*. Ini karena memang skala usaha mereka memang masih kecil-kecil. Karena itu, untuk memformalkan usahanya mereka masih belum berminat. Namun, bagi yang sudah besar, formalisasi usaha itu dilakukan karena tuntutan bisnis, yaitu untuk menjamin kepastian dalam kontrak. Secara umum para perajin mebel berniat memformalkan usahanya jika sudah besar. Dengan demikian, dapat disimpulkan indikator pengukuran formalisasi usaha ini bisa diberikan penilaian positif.

10.4.4.1.6. Investasi Kembali

Dari konfirmasi indikator pengukuran perluasan usaha, yang negatif dapat diketahui bahwa para wiraswastawan klaster mebel melakukan investasi kembali. Karena dengan melakukan investasi kembali, maka tidak bisa melakukan perluasan usaha. Melakukan investasi kembali ini juga dapat dilihat dari konfirmasi indikator keuntungan dan penjualan, dimana para wiraswastawan klaster mebel mengakui mendapatkan peningkatan keuntungan dan penjualan, kemudian peningkatan itu digunakan untuk melakukan investasi kembali.

Para wiraswastawan klaster mebel sebenarnya belum memahami apa yang dimaksud dengan investasi itu. Meskipun mereka mengakui ketika mengikuti pelatihan kewirswastaan Metode CEFE mulai mendengar istilah itu. Namun ketika dijelaskan yang dimaksud dengan investasi dengan contoh praktis, mereka dapat mengerti dan mampu menjawab pertanyaan tentang investasi kembali itu. Contoh praktis itu adalah dengan membeli mesin bubut baru, peralatan

pertukangan baru, peralatan lain yang digunakan untuk memproduksi mebel, atau mengikuti pelatihan-pelatihan profesional yang berbayar. Dengan contoh yang praktis itu para nara sumber mengakui melakukan pembelian peralatan pabrik, untuk mengimbangi peningkatan produksi yang cukup tinggi dua tahun terakhir.

Supriyadi, misalnya, yang perusahaannya paling berkembang akhir-akhir ini telah menginvestasikan dana untuk membangun gudang di Solo, yang merangkap kantor cabang. Dia menuturkan bahwa sebagian besar kredit yang diperolehnya dari Bank Mandiri digunakan untuk investasi gudang. Untuk peningkatan produksi dia mengandalkan para sub kontraktornya. Itulah sebabnya dia tidak segan-segan menjadi semacam sponsor dan penjamin bagi para sub kontraktornya untuk mendapatkan kredit dari bank. Berikut konfirmasi Supriyadi pada indikator pengukuran investasi kembali:

“Misalnya begini, setelah CEFE, mereka menemukan ide A,B, C, D, tapi tidak punya dana untuk merealisasikan, maka prosedurnya sudah benar, yaitu membuat proposal dan bertemu dengan pihak bank diakhir pelatihan. Kalau memang benar proposal itu bagus, seharusnya bank bisa membiayai. Saya bertugas menyponsori ke bank, dan juga memberikan jaminan bahwa mereka itu sudah mendapatkan kontrak dari saya. Sehingga penghasilannya sudah pasti. Dengan cara itu, para sub kontraktor saya bisa mendapatkan kredit, untuk modal pembelian bahan baku dan peralatan pabrik. Dengan begitu kredit yang untuk saya sendiri bisa saya gunakan untuk membangun gudang yang di Solo itu, termasuk yang Rp 1,2 miliar dari Bank Mandiri itu”

Ambarwani banyak tertolong oleh dana murah dari CSR BUMN. Ketersediaan dana itu berkat fasilitasi GTZ yang membawa para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bertemu dengan KBI Semarang. Melihat potensi para wiraswastawan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu KBI Semarang bergerak menjalin kontak dengan BUMN di wilayah Jawa Tengah. Berikut konfirmasi Ambarwani:

“Tadinya, bank akan memberi kredit kepada peserta CEFE, masalahnya peraturan perbankan mengatakan untuk mendapatkan kredit perusahaan harus sudah beroperasi dua tahun, kalau *start up* ini tidak bisa. Karena itu Bank Indonesia memfasilitasi bukan dari dana perbankan, tapi kepada lembaga pembiayaan non bank. Ketemulah, dana dari BUMN yang merupakan CSR mereka. Ini bunganya lebih rendah dan tidak terikat peraturan seperti di perbankan. Tapi saya berpikir, kalau bunganya lebih rendah dari bank, mengapa harus meminjam dari Bank? Lalu saya bertanya, untuk perusahaan saya yang sudah lama

masih memungkinkan *ndak* mendapat dana CSR itu? Ternyata memungkinkan, ya saya memanfaatkannya. Karena kalau dana dari bank, tapi penjualan belum pasti, saya takut juga. Kecuali seperti yang terjadi pada pada subkon-nya Pak Supri. Dana itu bisa cair, karena ada jaminan dari Pak Supri. Setelah mendapatkan dana, saya memperbarui dua mesin bubut yang sudah tua. Alhamdulillah, dengan mesin baru produksi jadi meningkat”

Susanto melakukan invesatasi kembali dengan mendirikan depo bahan baku. Selain itu, Susanto juga banyak melakukan investasi dalam bentuk SDM, yaitu dengan mengirim mereka ke palatihan-pelatihan teknis, yang tidak diberikan di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFÉ. Dengan ketrampilan SDM nya, Susanto berharap kelak bisa lebih banyak memproduksi mebel dan juga dengan variasi dan kualitas baik. Susanto menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Tentu saya melakukan investasi kembali dari hasil keuntungan perusahaan. Karena saya sadar perusahaan terus berkembang. Investasi untuk tahun ini (2019) yang pendirian depo bahan baku itu. Nilainya Rp. 2 miliar, termasuk pembelian tanah” Selain itu, kami juga banyak mengirimkan SDM untuk pelatihan-pelatihan, terutama untuk pengerjaan *finishing*”.

Sama dengan Susanto. Tunjung juga melakukan invesatasi kembali dalam bentuk pengiriman SDM. Karena minat Tunjung yang kuat dalam bidang desain, dan juga fokus pasarnya yang menysasar pembeli yang menggemari desian unik, maka dia banyak mengirim SDM untuk mengikuti pelatihan desain. Menurutnya investasi untuk SDM bidang desain itu cukup tinggi. Tapi karena dia sudah memutuskan untuk fokus pada kekuatan desain, dia rela mengeluarkan biaya mahal untuk SDM-nya. Berikut konfirmasinya:

“Kalau kami sendiri, terutama saya yang mendalami desain, kami berusaha mendesain sendiri. Disinilah letak deferensiasi kami. Karena itu, kami banyak mengirimkan teman-teman di sini untuk mengikuti pelatihan desain. Untuk tahun 2019 ada lima orang yang kami kirim”

Sementara itu Bening dan Darmadi memberikan konfirmasi bahwa dirinya belum melakukan investasi. Meskipun mereka mengakui bahawa ada peningkatan keuntungan dan penjualan, namun belum memadai untuk melakukan investasi besar. Peningkatan keuntungan dan penjualan itu rupanya belum menuntut peningkatan produksi yang besar. Oleh karena itu hasil keuntungan yang ada masih ditabung. Berikut konfirmasi Bening dan Darmadi:

“Terus terang, saya belum berani melakukan investasi. Ya karena walaupun penjualan penjualan meningkat, belum teralalu besar. Sehingga peralatan yang ada masih mampu memproduksi kebutuhan saat sekarang”.

“Untuk sementara ini belum ada investasi. Keuntungan yang ada ditabung dulu. Nanti kalau penjualannya meningkat lebih banyak lagi, baru mesin ditambah”

Dari konfirmasi indikator pengukuran investasi kembali, dapat diketahui, para wiraswastawan klaster mebel melakukan investasi kembali. Meskipun tidak semua melakukannya, namun tetap ada rencana untuk melakukannya. Yang pasti setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, mereka menjadi mengetahui pentingnya investasi, dan berusaha melakukannya. Karena hanya dengan investasilah perusahaan akan terus berkembang. Dengan demikian, maka indikator pengukuran investasi kembali ini bisa diberi konfirmasi positif.

10.4.4.1.7. Penerapan Inovasi

Kata inovasi juga baru didengar para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster mebel ketika mereka mengikuti pelatihan itu. Kata itu benar-benar asing. Sama dengan kata investasi. Namun setelah mengikuti pelatihan itu para peserta dari klaster mebel ini menjadi sangat menghargai dua kata itu. Sebab, setelah mereka mengetahui artinya, mereka menyadari bahwa dua kata itu merupakan sumber kemajuan perusahaan. Dengan investasi, perusahaan bisa menghasilkan lebih banyak produk, dan dengan lebih berkualitas. Karena tersedianya perlengkapan baru untuk memproduksi dan SDM yang terampil—jika SDM-nya yang diinvest, seperti yang terjadi pada perusahaan Susanto dan Tunjung. Sedangkan inovasi bisa melahirkan produk-produk baru yang bisa menciptakan pasar baru. Kalaupun tidak, bisa membuat produk masing-masing perajin unik, sehingga tidak harus bersaing diantara sesama perajin.

Untuk perajin mebel Desa Trangsam, inovasi menjadi berkah tersendiri. Sebab dengan pengetahuan inovasi itu, kebuntuan yang selama ini terjadi akibat adanya pelarangan menjiplak desain dari produk luar negeri. Sejak pelarangan itu, para perajin mebel Desa Trangsam menjadi kesulitan membuat produk baru. Mereka hanya memproduksi produk-produk lama. Akibatnya,

penjualan mereka anjlok. Dengan pengetahuan tentang inovasi itu mereka menjadi tahu, desain itu merupakan salah satu bentuk inovasi. Kalau bisa menciptakan desain baru berarti sudah bisa melakukan inovasi. Sejak saat itulah mereka mulai mempelajari desain dengan dipelopori oleh Tunjung.

Kini dengan desain-desain baru yang mereka ciptakan sendiri, pasar mulai tertarik yang ditandai dengan meningkatnya penjualan. Para nara sumber mengakui berkat inovasi berupa desain itu, mereka tidak saling bersaing dan pasar mereka juga bertambah meluas. Mereka menyatakan hutang budi kepada tunjung, yang sampai saat ini tidak pelit membagikan ilmunya kepada para perajin. Susanto, misalnya, menyampaikan konfirmasinya tentang indikator pengukuran penerapan inovasi itu sebagai berikut:

“Dari desain, misalnya, sebelum ada program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kita ini seperti tukang jahit saja. Pengorder sudah datang dengan desainya, kita tinggal jahit saja. Sekarang kita mendesain sendiri. Kalau pun ada pembeli datang dengan desain sendiri, kita tidak turuti 100%. Soalnya kalau kita turuti, harganya sudah mereka ketahui. Jadi kita tawar sedikit dengan memperbaiki desain yang mereka bawa, supaya harganya bagus. Kemudian, dengan difasilitasi BI kami ikut pameran PPE tahun lalu (2019), respon pasar bagus sekali. Ini membuat saya makin berani berinovasi”.

Bening membenarkan apa yang disampaikan Susanto itu, bahwa para perajin mebel Desa Trangsam itu seperti tukang jahit atau malah seperti tukang foto copi. Sebab, kalau tidak ada orang yang datang memesan mebel dengan desainya sendiri, ya memproduksi dengan desain hasil *copy* dari desain produk mebel impor. Berikut konformasi Bening:

“Menurut saya, untuk desain, perusahaan-perusahaan di Solo itu memang perlu di suntik. Karena estetika itu penting. Karena berkaitan dengan permintaan. Sedang produsen di Solo itu kebanyakan *copy paste*. Jadi, karena meng-*copy* hal yang sama, maka hasilnya sama. Akibatnya pembeli tidak punya pilihan, dan kita jadi berebut pembeli. Tapi itu masih mending. *Lha* setelah ada larangan meng-*copy* itu, kita jadi tidak bisa membuat apa-apa. Sekarang, berkat diberi tahu tentang inovasi, kita jadi berusaha mendesain sendiri”

Supriyadi menambahkan lebih lanjut masalah penerapan inovasi ini, tidak terbatas pada desain. Dia mulai masuk pada pemasaran. Dia mulai merasakan makin pentingnya masalah

teknologi informasi dalam pemasaran. Menurutnya, pemasaran produk mebel juga harus mengikuti perkembangan yang saat ini mengarah pada teknologi informasi. Berikut penuturannya tentang inovasi itu:

“Kami juga mendapat informasi, dari BI akan ada materi pelatihan *marketing* lewat IT. Saya kira ini harus diselesaikan. Jadi tidak berhenti pada inovasi di desain saja. Jika pelatihan dari BI itu benar-benar terealisasi, saya orang pertama yang akan menggunakannya”.

Tunjung bahkan melangkah lebih jauh lagi. Dia tidak saja menerapkan inovasi berupa desain. Bahkan dialah pelopor desain untuk industri mebel Desa Trangsam. Karena memang dia mendalami dan mendorong penciptaan desain sendiri. Untuk minatnya yang kuat dibidang desain, dan untuk memperkuat posisi perusahaannya yang fokus di desain, dia membuat apa yang disebutnya bagian dapur. Sebetulnya apa yang dimaksud Tunjung itu adalah R & D (Research & Development/riset dan pengembangan). Jadi untuk diperusahaannya sudah dibangun divisi R & D itu. Tunjung menyampaikan konformasinya seperti berikut:

“Saya memahami, kondisi dilapangan saat ini yang perlu dibenahi adalah di sektor dapur, produksi. Tapi sebenarnya, secara tidak langsung, ada pengaruh signifikan dari program pelatihan kewiraswstaan Metode CEFE dari GTZ itu. Tadinya produk kita lebih *lugu*, yang geometris, yang minimalis gitu, setelah pelatihan CEFE masuk, kita jadi tahu inovasi itu bisa melahirkan banyak kemungkinan. Inovasi desain bisa segera dilakukan. Kebetulan saat itu semua lagi buntu, akibat tidak diperbolehkan lagi menjiplak desain dari luar negeri. Desain itu menjadi menarik perhatian para perajin. Karena itu, sekarang saya membuat dapur yang fundamentalnya berasal dari program pelatihan kewiraswstaan Metode CEFE. Disinilah letak deferensiasi kami. Bagi saya, sebenarnya sebelum ada program pelatihan kewiraswstaan Metrode CEFE, saya sudah berusaha mengembangkan desain sendiri”.

Darmadi menandai adanya penerapan inovasi pada hasil produksi para perajin mebel Desa Trangsam, termasuk produknya sendiri, pada akhir-akhir ini. Menurutnya ada semacam semangat mencipta. Sekarang dia baru mengerti bahwa pekerjaan pembuatan mebel itu bukan pekerjaan sembarangan, karena dibutuhkan kreativitas yang tinggi. Tidak bisa membuat produk yang sembarangan dan monoton. Dia merasa beruntung bisa mengikuti pelatihan kewiraswstaan

Metode CEFE, karena jadi terbuka kebuntuannya tentang produksi. Dan kini justru pengetahuan inovasi itu menjadi motor penggerak bagi dirinya untuk terus memproduksi desain baru. Darmadi menyampaikan konfirmasinya berikut ini:

“Saya jadi merasa seperti orang *pinter*. Karena ternyata untuk membuat mebel—apalagi yang indah—dibutuhkan kemampuan mencipta yang tinggi. Itulah yang saya lakukan sekarang ini, melakukan inovasi terus melalui desain. Saya juga melihat hal itu terjadi pada teman-teman. Misalnya pada pameran yang diselenggarakan PPE, yang diikuti 13 peserta dari Trangsam, rekan-rekan sudah berani berinovasi dengan desain-desain mereka”

Barangkali yang belum maju melakukan penerapan inovasi hanya perusahaan Ambarwani. Meskipun tidak bisa tidak melakukan sama sekali. Ambarwani menyadari keterbatasan itu. Baik dari dirinya sendiri maupun dari para perajinnya. Karena itu, meskipun agak terlambat dia mulai memperhatikan masalah inovasi ini, terutama yang paling mudah, yaitu menciptakan desain-desain baru seperti dilakukan oleh banyak rekan-rekannya. Berikut konfirmasi Ambarwani:

“Saya mengakui terlambat melakukan penerapan inovasi berupa desain-desain baru itu. Ini bukan berarti saya tidak memahami dan tidak melakukan. Ini semata keterbatasan saya dan perajin-perajin saya. Saya segera menyusul dan minta bimbingan Pak Tunjung”

Dari konfirmasi para nara sumber untuk indikator pengukuran penerapan inovasi ini dapat dilihat, sebagian besar peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel sudah menerapkan inovasi. Dengan hasil ini maka indikator pengukuran penerapan inovasi dapat diberi konfirmasi positif.

10.4.4.1.8. Produk dan Pelayanan

Indikator pengukuran produk dan pelayanan adalah mengukur apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan hasil berupa perbaikan produk dan pelayanan? Untuk perbaikan produk, kemungkinan memerlukan waktu panjang. Karena di sana diperlukan peningkatan berbagai hal, mulai ketrampilan SDM, peralatan, dan teknologi. Semua itu memerlukan investasi yang hasilnya baru bisa dipetik dalam jangka panjang. Namun bisa juga

terjadi dengan cepat, dalam hal-hal tertentu. Kemudian untuk perbaikan dalam pelayanan, seharusnya tidak memerlukan waktu lama. Karena keterampilan dalam pelayanan itu segera bisa dipelajari dan diterapkan praktik sehari-hari, jika memang ada kemauan untuk melakukannya.

Untuk kasus peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster mebel, hal seperti itulah yang terjadi. Untuk perbaikan produk memerlukan waktu agak lama. Namun tidak terlalu lama. Karena perbaikan pada produk itu hanya terjadi pada desain. Sedangkan ketrampilan desain itu sudah diketahui oleh para perajin klaster mebel, meskipun mereka tidak memiliki ketrampilan itu. Namun demikian, karena ternyata kebutuhan kemampuan desain itu mendesak, akibat dilarangnya melakukan penjiplakan dari produk impor, terpaksa mereka segera belajar. Beruntung ada salah seorang dari perajin yang memiliki kemampuan mendesain, dan tidak keberatan untuk mengajar rekan-rekannya. Dengan kemampuan desain itu, maka perbaikan produk bisa dilakukan oleh para perajin.

Untuk perbaikan pelayanan, dapat terjadi berkat diikutkannya mereka pada pameran PPE 2019. Sebelum mereka diberangkatkan ke Jakarta untuk mengikuti pameran, mereka diberikan dua pelatihan. Pertama, pelatihan tentang produk ramah lingkungan. Hanya mereka yang dalam proses produksinya memperhatikan kebersihan dan kesehatan lingkungan yang berhak berangkat ikut pameran. Selain untuk kepentingan mengikuti pameran, pelatihan proses produksi ramah lingkungan, dimaksudkan juga untuk mendapatkan sertifikat FSI. Setelah berhasil lolos dalam seleksi proses produksi ramah lingkungan, pelatihan berikutnya adalah pelayanan pemasaran. Keterampilan ini diberikan, karena selama pameran nanti mereka harus berhadapan dengan para pengunjung. Di posisi itu mereka harus mampu memberikan informasi yang diperlukan dan juga memberikan pelayanan yang baik, agar para pengunjung yang belum tentu membeli produk itu mendapat kesan yang baik atas produk maupun penjualannya.

Meskipun ada tambahan dua pelatihan, namun para nara sumber mengakui dasarnya sudah mereka dapatkan ketika mereka mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode

CEFE. Selain itu, dua pelatihan itu juga merupakan rangkaian dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu merupakan kemasan pelayanan. Susanto, misalnya, menyampaikan kesaksiannya sebagai berikut:

“Saya melihat adanya perbaikan produk setelah mengikuti program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu ketika diberikan materi tentang inovasi. Dari situ saya lebih faham lagi bahwa inovasi itu adalah hal yang penting. Inovasi merupakan sumber perbaikan produk dan menciptakan produk baru. Karena itu saya segera mengirim SDM untuk mengikuti pelatihan tentang *finishing*, cara-cara *finishing*, sampai pada pengetahuan teknik pengeringan kayu. Dari proses *finishing* sangat membantu. Terutama cocok untuk materi mengembangkan UKM, seperti para perajin di Desa Trangsam ini. Materi disampaikan oleh Pak Agus Sunaryo. Ini menjadi sangat berarti, karena pengetahuan kita dibidang itu masih sangat terbatas. Ini nampak jelas dampaknya bagi peningkatan kualitas dan estitika produk kita”.

Perbaikan produk juga dirasakan Tunjung. Meskipun perbaikan pada desain produk itu merupakan inisiatif pribadinya, namun pengaruh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diakuinya cukup besar. Pelatihan itu makin memperkuat tekadnya untuk menciptakan desain sendiri. Dengan kemampuan desain pada dirinya, dan juga tim desain yang direkrutnya, ditambah dengan devisi R & D yagn dimilikinya, produk-produk produksi Tunjung terus membaik. Berikut konfirmasi Tunjung:

“Setelah pelatihan kewiraswastaan CEFE itu menindaklanjuti dengan pelatihan produksi ramah lingkungan, terjadi perbaikan produk dan pelayanan. Karena keduanya itu dijadikan syarat untuk mengikuti pameran di PPE. Para perajin di latih proses produksi ramah lingkungan, sekaligus diarahkan untuk mendapatkan sertifikat FSI. Untuk bisa mendapat sertifikat FSI pun harus mengikuti seminar lebih dulu. Jadi tujuannya, mengantarkan perusahaan mendapatkan sertifikat FSI. *Nah* setelah itu baru diikuti dalam pameran. Itupun setelah mengikuti pelatihan singkat tentang pelayanan.”

Bukti nyata perbaikan pelayanan disampaikan Supriyadi dan Ambarwani. Supriyadi menuturkan adanya penurunan keluhan yang disampaikan para pelanggannya. Berikut konfirmasi yang disampaikan Supriyadi:

“Setelah mengikuti program pelatihan-pelatihan yang diadakan GTZ, jumlahnya turun drastis. Kalau dulu komplain sampai 100 an, sekarang tinggal 10 an”

Sedang Ambarwani menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Kami menanyakan keluhan-keluhan mereka terhadap produk dan pelayanan kami. Di samping itu kami juga menyediakan informasi, seperti ketika berpameran”

Sementara Darmadi dan Bening merasakan adanya dampak pada perbaikan pelayanan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Itu dilakukan, karena dia menyadari belum mampu memperbaiki produknya dengan maksimal. Menurutnya perbaikan pelayanan itu dilakukan di bidang pemasaran. Pengalaman mereka mengikuti pameran di PPE telah membuka kesadarannya untuk membuat tindakan penting dalam bisnis, yaitu pelayanan. Berikut konfirmasi Darmadi:

“Belajar dari pameran di PPE itu, saya banyak belajar. Salah satu hal penting dalam menjalankan bisnis adalah menyediakan pelayanan. Ketika itu saya benar-benar dilatih sabar dan sopan dalam menghadapi para pengunjung. Saya harus menahan marah dan terus pasang senyum. Sudah begitu harus menjawab dengan baik dan sopan semua pertanyaan pengunjung. Tapi itu semua saya anggap sekolah. Sekarang saya melanjutkannya sebagai bagian dari pekerjaan.”

Sedang Bening menyampaikan konfirmasinya sebagai berikut:

“Dari segi *marketing*, kalau dulu kita itu kurang aktif, dan tidak tahu caranya. Kalau pun tahu hanya sedikit-sedikit. Bisa dikatakan kita melakukan *marketing* benar-benar tradisional. Kita hanya menunggu pembeli datang. Kalau pun aktif hanya korespondensi saja. Tidak begitu menggigit. Setelah mengikuti pelatihan yang diadakan GTZ bersama BI itu sekarang kita lebih aktif. Apalagi ditambah dengan pengalaman mengikuti pameran PPE, kita jadi semakin tahu bagaimana melayani pelanggan”

Dari konfirmasi para nara sumber untuk indikator pengukuran produk dan pelayanan di atas dapat diketahui, semua nara sumber menyatakan bahwa telah terjadi perbaikan produk dan pelayanan setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dengan demikian, maka indikator produk dan pelayanan ini dapat diberikan konfirmasi positif.

Dengan selesainya konfirmasi indikator pengukuran produk dan pelayanan ini maka selesailah seluruh rangkaian konfirmasi dimensi hasil dan domain kinerja kewiraswastaan.

Adapun hasilnya menunjukkan, ada tujuh indikator pengukuran yang mendapat konfirmasi positif dan hanya satu yang mendapat konfirmasi negatif, seperti terlihat pada tabel 10.6

Tabel 10.6. Hasil Konfirmasi Indikator Pengukuran Dimensi Hasil

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Konfirmasi	Sumber Konfirmasi
Hasil	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan	+	1.Susanto 2.Tunjung 3.Darmadi 4.Bening 5.Ambarwani 6.Supriyadi
		Penciptaan Lapangan Kerja	+	1.Susanto 2.Tunjung 3.Darmadi 4.Bening 5.Ambarwani 6.Supriyadi
		Perluasan Usaha	-	1.Tunjung 2.Darmadi 3.Bening 4.Ambarwani
		Produktivitas	+	1.Susanto 2.Tunjung 3.Darmadi 4.Supriyadi
		Formalisasi Usaha	+	1.Susanto 2.Tunjung 3.Darmadi 4.Supriyadi
		Investasi Kembali	+	1.Susanto 2.Tunjung 3.Ambarwani 4.Supriyadi
		Penerapan Inovasi	+	1.Susanto 2.Tunjung 3.Darmadi 4.Bening 5.Supriyadi
		Produk dan Pelayanan	+	1.Susanto 2.Tunjung 3.Darmadi 4.Bening 5.Ambarwani 6.Supriyadi

10.5. Penetapan Efektivitas

Seperti telah ditetapkan pada kerangka konseptual model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan, langkah berikutnya setelah melakukan pengukuran terhadap indikator-indikator efektivitas melalui wawancara adalah menetapkan efektivitas dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster mebel. Penetapan efektivitas ini dilakukan dengan cara membandingkan jumlah jawaban para nara sumber untuk semua indikator pengukuran. Seperti diketahui, jawaban para nara sumber dibagi menjadi tiga kategori, yaitu positif, netral dan negatif. Untuk jawaban positif diberi tanda +, untuk jawaban netral diberi tanda 0, dan untuk jawaban negatif diberi tanda -.

Dari serangkaian wawancara untuk semua dimensi yang dituangkan dalam indikator-indikator pengukuran, sudah disajikan hasil jawabannya untuk setiap dimensi, mulai dari tabel 10.3 hingga tabel 10.7. Dari tabel-tabel itu dapat dimonitor hasil pengukuran dari masing-masing dimensi, dimana menunjukkan ada yang diberikan konfirmasi +, ada yang 0, dan juga -. Dengan demikian para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster mebel memberikan jawaban yang beragam, meskipun didominasi oleh jawaban positif.

Kini saatnya menetapkan efektivitas dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster mebel. Penetapan itu dilakukan dengan cara membandingkan jumlah jawaban +, 0, dan – untuk semua indikator pengukuran. Dari tabel 10.7 dapat dilihat, untuk masing-masing dimensi jumlah jawaban + lebih banyak dari jumlah jawaban 0 dan -. Untuk dimensi konteks, jumlah jawaban + adalah dua buah, sedang untuk jawaban 0 dan – tidak ada. Kemudian untuk dimensi karakteristik peserta, jumlah jawaban + ada 3, dan jumlah jawaban 0 ada 1. Selanjutnya untuk dimensi karakteristik program, jumlah jawaban + mencapai 7, sedang untuk jawaban negatif ada 1. Terakhir dimensi hasil, menunjukkan jumlah jawaban + juga ada 7, seperti yang terjadi pada karakteristik program. Demikian pula untuk jawaban -, ada 1 seperti juga yang terjadi pada dimensi karakteristik program.

Secara keseluruhan jawaban + mendominasi jawaban nara sumber peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel, yaitu mencapai 20. Untuk jawaban 0 hanya ada satu, sedang untuk jawaban – ada 2. Dengan hasil seperti itu berarti jumlah jawaban + lebih banyak dari jumlah jawaban 0, dan jawaban –. Dari jumlah perbandingan jawaban yang lebih banyak diberikan oleh jawaban + itu, maka dapat dikatakan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster mebel adalah efektif.

10.7 Pentapatan Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Di Klaster Mebel

Dimensi	Domain	Indikator Pengukuran	Hasil Pengukuran		
Konteks	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha	+		
		Infrastruktur	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			2		
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan		0	
		Kemampuan Membaca/Menghitung	+		
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	+		
		Perilaku	Mendaftar	+	
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			3	1	
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/ Akuntansi	+		
		Pemasaran/Penjualan	+		
		Bisnis dan Manajemen Umum	+		
		Kejuruan			-
		Kepemimpinan/Kerja Tim	+		
		Perencanaan Strategis	+		
	Kemasan Pelayanan	Ketrampilan sosio-emosional	+		
		Akses Keuangan	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			7		1
Hasil	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan	+		
		Penciptaan Lapangan Kerja	+		
		Perluasan Usaha			-
		Produktivitas	+		
		Formalisasi Usaha	+		
		Investasi Kembali	+		
		Penerapan Inovasi	+		
		Produk dan Pelayanan	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			7		1
Total Jawaban +, 0, dan -			19	1	2

10.6. Analisis & Kesimpulan

Dari hasil penetapan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang didasarkan jumlah jawaban + yang lebih banyak dibanding dengan jawaban 0 atau -, maka telah dapat diketahui bahwa pelatihan itu dirasa efektif oleh peserta pelatihan dari klaster mebel. Apa lagi terlihat dari data, jumlah + itu sangat dominan, yaitu mencapai 20. Ini dapat disimpulkan bahwa para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bisa mendapat manfaat yang besar dari berbagai dimensi.

Dari dimensi konteks, dua indikator pengukuran yang digunakan untuk mengukur, yaitu kondisi/iklim ekonomi, dan infrastruktur, dua-duanya mendapat jawaban positif dari nara sumber. Karena dimensi konteks, terutama domain ekonomi—dimana dua indikator pengukuran itu mendapat jawaban positif—banyak ditentukan oleh kebijakan dan fasilitas yang disediakan pemerintah, maka bisa disimpulkan pemerintah setempat memberikan dukungan yang cukup bagi keberadaan dan perkembangan perusahaan milik para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster mebel ini. Dukungan itulah yang menyumbang efektifnya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster mebel. Seandainya dukungan itu tidak ada, ada kemungkinan pelatihan yang diberikan tidak efektif. Karena kegiatan kewiraswastaan selanjutnya tidak akan lancer. Kalaupun dengan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu membuat para peserta pelatihan dari klaster mebel menjadi bertambah pengetahuan dan ketrampilannya, sehingga menjadi lebih professional, belum tentu akan memberikan hasil maksimal dalam mengelola perusahaan, seandainya dukungan kebijaksanaan dan fasilitas dari pemerintah tidak hadir.

Dari dimensi karakteristik peserta yang dikehendaki adalah adanya motivasi yang kuat dari peserta untuk mengikuti semua proses dan materi pelatihan. Dengan motivasi yang kuat para peserta akan bersedia mengikuti semua proses pelatihan. Demikian juga, materi pelatihan akan mudah diterima oleh peserta jika peserta memiliki motivasi yang kuat. Akan kurang efektif, jika

Dimensi ini ditentukan oleh tiga domain, yaitu pendidikan, pengalaman, perilaku. Dari ketiga domain ini, ada satu yang mendapat konfirmasi netral, yaitu tingkat pendidikan. Tingkat pendidikan dianggap tidak menentukan efektivitas keberhasilan seseorang untuk mengikuti pelatihan kewirawastaan Metode CEFE oleh para peserta dari klaster mebel. Ini disebabkan sebagian besar peserta pelatihan kewirawastaan Metode CEFE dari klaster mebel ini memiliki pendidikan tidak terlalu tinggi. Paling tinggi hanya SMA. Ketidakpentingan faktor pendidikan itu dibuktikan dengan semangat mereka mengikuti proses pelatihan dan memahi materi yang disampaikan instruktur. Ini juga menjelaskan hal terpenting yang harus dimiliki peserta adalah motivasi. Indikator pengukuran pendidikan lainnya adalah kemampuan membaca dan berhitung. Indikator ini mendapat konfirmasi positif. Bagi peserta pelatihan kewirawastaan Metode CEFE klaster mebel, kemampuan menghitung dan membaca dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan. Tentu hal ini menimbulkan pertanyaan, jika kemampuan menghitung dan membaca dibutuhkan, mengapa tingkat pendidikan tidak dibutuhkan? Atas pertanyaan ini dapat dijelaskan, peserta pelatihan dari klaster mebel tetap menyanggah bahwa tingkat pendidikan dibutuhkan, namun tidak perlu terlalu tinggi. Jika sudah memiliki kemampuan menghitung dan membaca sudah dianggap cukup. Hal ini berkaitan juga dengan pendidikan mereka yang tidak tinggi.

Dua indikator pengukuran lain dari domain pengalaman dan perilaku adalah pengalaman kewirawastaan dan mendaftar. Pengalaman kewirawastaan mendapat konfirmasi positif tentu sudah sewajarnya, karena memang seluruh peserta pelatihan kewirawastaan Metode CEFE adalah wirawastawan. Pengalaman kewirawastaan ini penting dalam menentukan efektivitas pelatihan kewirawastaan. Sebab seandainya semua peserta pelatihan kewirawastaan adalah wirawastawan, maka besar kemungkinan akan keberhasilan pelatihan tersebut, jika dibanding dengan peserta yang belum belum menjadi wirawastawan. Selain keberhasilan pelatihan, pelatihan kewirawastaan yang pesertanya wirawastawan, juga akan memberikan kemungkinan

yang lebih besar atas keberhasilan kinerja perusahaan para peserta. Dengan demikian, pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya adalah wiraswastawan akan efektif.

Selanjutnya kemauan mendaftar dari para peserta, akan lebih menjamin efektivitas pelatihan kewiraswastaan dibanding dengan kalau pesertanya harus didaftarkan. Apalagi disertai pula dengan honor untuk mengikuti pelatihan. Karena dengan adanya proses didaftarkan dan diberi honor, kemungkinan besar motivasi yang mendasari keikutsertaan seseorang pada pelatihan bukan kebutuhannya, melainkan adanya paksaan dan adanya honor. Bagi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel, kerelaan melakukan pendaftaran mendapat konfirmasi positif. Ini menunjukkan keikutsertaan mereka didasari motivasi kebutuhan mereka atas pelatihan tersebut. Dengan demikian, kerelaan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE klaster mebel mendaftar bisa membuat pelatihan menjadi efektif.

Untuk dimensi karakteristik program, hasil penetapan efektivitas menunjukkan tujuh indikator pengukuran mendapat konfirmasi +, dan satu mendapat konfirmasi -. Dengan hasil seperti ini maka dapat disimpulkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster mebel adalah efektif. Dimensi karakteristik program yang dibutuhkan klaster mebel adalah domain konten dan kurikulum, dan kemasan pelayanan. Pada domain konten dan kurikulum terdapat enam indikator pengukuran. Lima mendapat konfirmasi + dan satu mendapat konfirmasi -. Dimensi karakteristik program adalah mengonfirmasi apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan materi sesuai indikator pengukuran yang dibutuhkan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster mebel? Dengan hasil lima indikator pengukuran mendapat konfirmasi +, maka dapat disimpulkan kelima materi yang ada dalam indikator pengukuran dapat disediakan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sedangkan satu materi tidak disediakan, yaitu kejuruan. Mengapa materi kejuruan tidak diberikan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Karena pelatihan ini memang didesain untuk mengajarkan materi yang berkaitan dengan kewiraswastaan. Jadi tidak menyediakan materi pelatihan yang sifatnya

teknis. Namun pelatihan ini menyediakan program kemasapan pelayanan. Program ini bisa menyediakan kebutuhan itu. Karena kebutuhan kemasapan pelayanan dari peserta dari klaster mebel ini lebih banyak dalam bentuk akses keuangan, maka pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan materi akses keuangan ini dengan memfasilitasi pertemuan peserta pelatihan dari klaster mebel dengan perbankan. Namun, sebagai pelengkap kemasapan pelayanan pelatihan kejuruan diberikan diluar pelatihan kewiraswastaan, yaitu pelatihan mendapatkan sertifikat FSI dan pelatihan pelayanan. Dengan kemasapan pelayanan itu, akhirnya indikator pengukuran akses keuangan mendapat konfirmasi +.

Akhirnya dimensi hasil akan menentukan apakah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif untuk peserta dari klaster mebel? Dikatakan sebagai penentu karena dimensi hasil merupakan hasil konkrit dari pelatihan. Lebih konkrit lagi karena domain yang dibutuhkan oleh peserta praktisi kewiraswastaan adalah kinerja kewiraswastaan. Untuk peserta dari klaster mebel ini, kinerja kewiraswastaan memiliki delapan indikator pengukuran. Dari delapan indikator pengukuran itu, tujuh mendapat konfirmasi + dan satu mendapat konfirmasi -. Dengan demikian konfirmasi + lebih banyak daripada konfirmasi 0, dan -. Dari hasil ini dapat disimpulkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster mebel adalah efektif.

Di atas disampaikan, bahwa dimensi hasil merupakan penentu akhir efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, karena pada dimensi hasil dapat dilihat hasil konkrit dari pelatihan. Untuk peserta pelatihan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, domain yang akan diukur adalah kinerja kewiraswastaan. Adapun indikator pengukuran kinerja kewiraswastaan yang konkrit itu adalah, keuntungan dan penjualan, penciptaan lapangan kerja, perluasan usaha, produktivitas, formalisasi usaha, investasi kembali, penerapan inovasi, dan produk dan pelayanan. Seperti sudah disampaikan juga, dari tujuh indikator itu semua mendapat konfirmasi + dan hanya satu yang mendapat konfirmasi -, yaitu perluasan usaha. Perluasan usaha mendapat konfirmasi - karena indikator ini tidak mudah dilakukan dalam jangka pendek. Artinya kecil kemungkinan seorang

wiraswastawan langsung bisa melakukan perluasan usaha begitu selesai mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kecuali perluasan usaha itu sudah direncanakan sebelum mengikuti pelatihan. Yang dilakukan oleh para peserta dari klaster mebel, adalah setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, menjadi meningkat keuntungan dan penjualannya. Hasil peningkatan itu digunakan untuk investasi. Kelak, jika investasi itu telah berhasil baru bisa digunakan untuk perluasan usaha.

Dari rangkaian kesimpulan per dimensi itu, dapatlah dirangkum, bahwa berdasar kebutuhan peserta pelatihan dari klaster mebel, domain dan indikator pengukurannya dapat diseleksi sehingga meninggalkan domain dan indikator pengukuran yang dibutuhkan peserta pelatihan dari klaster mebel itu.

Dari indikator pengukuran yang sudah diseleksi itu kemudian dikonfirmasi kepada nara sumber dengan melakukan wawancara berdasar indikator pengukuran. Hasil wawancara merupakan konfirmasi dari indikator pengukuran, dimana konfirmasi yang bernada mendukung keberadaan indikator pengukuran dikategorikan sebagai konfirmasi positif, sedang yang bernada ragu dikategorikan sebagai konfirmasi netral, dan yang bernada tidak mendukung keberadaan indikator pengukuran diberi konfirmasi negatif.

Dari dimensi konteks, semua indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif. Kemudian, dari dimensi karakteristik peserta, tiga indikator pengukuran mendapat konfirmasi positif dan satu indikator mendapat konfirmasi netral. Sehingga konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral dan negatif. Untuk dimensi karakteristik program dan dimensi hasil, yang keduanya diukur delapan indikator pengukuran, tujuh mendapat konfirmasi positif dan satu indikator pengukuran mendapat konfirmasi negatif. Dengan demikian untuk dua dimensi itu konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral dan negatif.

Dari semua konfirmasi atas indikator pengukuran untuk semua dimensi menunjukkan bahwa konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral dan negatif. Dengan hasil ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk klaster mebel adalah efektif.

Kesimpulan efektif itu dapat diberikan penjelasan, *pertama*, para peserta pelatihan klaster mebel menentukan sendiri kebutuhan mereka atas pelatihan kewiraswastaan. *Kedua*, kebutuhan itu bisa disediakan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. *Ketiga*, untuk dimensi konteks, penetapan efektivitas menunjukkan efektif. Ini menunjukkan adanya dukungan pemerintah pada aktivitas kewiraswastaan, termasuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, kepada peserta pelatihan dari klaster mebel. *Keempat*, untuk dimensi karakteristik program, mendapat penetapan efektif. Ini menunjukkan konten dan kurikulum, dan kemasan pelayanan disediakan oleh pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. *Kelima*, untuk dimensi hasil juga mendapat penetapan efektif. Ini menjelaskan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan hasil konkrit bagi peserta dari klaster mebel.

BAB XI

PERBANDINGAN DAN DISKUSI HASIL STUDI KASUS

11.1. Pendahuluan

Bagian ini merupakan yang terpenting dari seluruh penulisan penelitian ini. Karena bagian ini akan memaparkan hasil dari rangkaian proses penelitian dan penulisan tersebut. Di bagian ini akan berisi lima topik, termasuk pendahuluan ini. Sebagaimana lazimnya pendahuluan, bagian ini merupakan pengantar dan penuntun bagi para pembaca untuk mengikuti bagian-bagian lain.

Bagian kedua membahas gambaran singkat umum studi kasus. Di bagian ini akan disajikan karakteristik masing-masing kasus. Tujuannya untuk memudahkan menangkap makna dan meningkatkan pemahaman atas hasil penelitian, karena dengan adanya bagian ini dapat diketahui konteks analisis dan hasil yang disampaikan. Bagian ketiga memasuki bagian penting pertama, yaitu perbandingan tingkat efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di masing-masing dimensi dan masing-masing klaster. Bagian ini akan diakhiri penetapan apakah pelatihan yang diselenggarakan di empat klaster di kawasan Solo Raya ini efektif, dan klaster mana yang tingkat efektivitasnya tertinggi.

Bagian keempat merupakan bagian penting kedua, yaitu perbandingan hasil konfirmasi di masing-masing dimensi di masing-masing kasus. Bagian keempat ini lebih menitik pada substansi efektivitas, yaitu mengapa dan bagaimana suatu dimensi membuat pelatihan kewiraswastaan efektif di satu kasus? Perbandingan di bagian keempat ini diharapkan bisa mengantarkan pembuatan kesimpulan dan saran-saran dari hasil penelitian ini.

Akhirnya, bagian kelima memungkasi bab ini dengan menyajikan diskusi dari hasil perbandingan di bagian ketiga dan keempat. Perdebatan itu berangkat dari teori-teori yang sudah

di sajikan di Bab II, yang mungkin bertentangan atau sejalan dengan temuan-temuan studi kasus. Perdebatan juga dimungkinkan muncul dari fakta empiris yang bisa berlawanan dan mendukung temuan-temuan studi kasus.

11.2. Karakteristik Umum Studi Kasus

Dalam rangka mewujudkan wiraswastawan, pelatihan kewiraswastaan menjadi penting. Banyak pelatihan kewiraswastaan menjadi lahan garapan lembaga non pendidikan. Salah satunya adalah GTZ, yang menawarkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Untuk tahap pertama, pelatihan diberikan kepada empat klaster, yaitu klaster perdagangan di Kota Surakarta, klaster susu di Kabupaten Boyolali, klaster batik dan klaster mebel yang keduanya ada di Kabupaten Sukoharjo. Jika berhasil pelatihan akan diteruskan ke klaster yang lain. Berikut adalah gambaran singkat masing-masing klaster.

Kasus pertama adalah klaster perdagangan yang berlokasi di pinggiran kota Surakarta (Solo), terutama di bagian Selatan, di Kecamatan Serengan. Skala usaha para peserta pelatihan adalah usaha kecil, dengan lokasi menyatu dengan tempat tinggal. Sebagian besar peserta menjadi pedagang karena dua faktor, *pertama*, memanfaatkan lokasi rumah yang berada dipinggir jalan. *Kedua*, tidak mendapatkan pekerjaan formal setelah selesai sekolah. Faktor kedua dominan, mayoritas peserta hanya menyelesaikan pendidikannya sampai tingkat SMP dan SMA.

Bisnis para pedagang beragam, mulai dari sembako dan saprotan (sarana dan prasarana pertanian), rumah makan, kelontong, toko bangunan, hingga salon kecantikan. Klaster perdagangan adalah satu-satunya non produsen. Dua permasalahan yang tidak memungkinkan pengembangan bisnis mereka adalah pembukuan dan kurangnya pengetahuan tentang ekspansi bisnis. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mencoba memberikan ketrampilan bisnis dan membangun pola pikir bisnis di klaster perdagangan ini.

Kasus kedua, klaster susu yang merupakan produsen susu segar, peternak sapi perah di Kabupaten Boyolali, Jawa Tengah. Produk susu menjadi salah satu sumber pendapatan utama masyarakat dan penyumbang terbesar PAD Kabupaten Boyolali. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diberikan kepada klaster susu diharapkan bisa memecahkan dua masalah di klaster ini, yaitu instabilitas harga dan teknis pemeliharaan sapi.

Para peternak tidak memiliki mental waraswastawan, sehingga tidak bisa berpikir secara bisnis. Karena lingkungan budaya di peternakan sapi perah tidak terpisah dengan budaya agraris masyarakat setempat. Anggapan di masyarakat agraris, pekerjaan peternak dan petani itu tidak termasuk wiraswastawan. Akibatnya pengelolaan peternakan sapi perah tidak ada bedanya dengan penggarapan sawah yang bersifat subsisten. Kondisi ini dilengkapi dengan tingkat pendidikan peternak yang relatif tidak tinggi, yaitu antara SD dan SMA (SD dan SMP 83,72%). Untuk masalah teknis, peternak belum bisa memelihara sapi perah sesuai standar. Rata-rata produksi susu hanya enam liter per ekor per hari. Padahal, jika sapi tidak stres bisa menghasilkan 12 liter per ekor per hari. Bahkan untuk sapi jenis tertentu, bisa menghasilkan 18-25 liter per ekor per hari. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memberikan pelatihan dari sisi bisnisnya, sedang dari sisi teknis, ada pelatihan lagi yang mendampingi pelatihan kewiraswastawan itu.

Kasus ketiga, klaster batik yang berlokasi Kecamatan Polokarto dan Mojolaban, Kabupaten Sukoharjo. Kedua lokasi itu sudah cukup lama menjadi sentra produksi batik para perajin setempat. Para perajin batik di dua kawasan itu sebagian sebagian besar memulai usahanya setelah mereka menjadi karyawan dari perusahaan pembuat batik di kawasan itu dan kawasan batik yang sudah terkenal di Kota Solo, yaitu Laweyan.

Yang unik, sentra batik di Polokarto dan Mojolaban, dipelopori oleh masyarakat keturunan Arab. Namun, produksi batik dari pabrik batik milik keturunan Arab ini hanya memproduksi batik cap (*printing*). Sehingga mantan pekerja dari kawasan ini hanya memiliki ketrampilan membuat batik cap. Untuk yang mantan pekerja di sentra batik Laweyan, lebih

dominan mendapatkan ketrampilan membuat batik tulis. Namun, ketrampilan kedua kelompok mantan pekerja itu bisa saling dibagi.

Adapun yang membuat mereka mengambil keputusan untuk memulai usaha adalah karena menikah. Tapi ini hanya berlaku untuk perajin wanita. Biasanya, setelah menikah wanita akan disibukkan untuk mengurus rumah tangganya, sehingga tidak memungkinkan untuk bekerja di luar rumah. Untuk perajin pria, sebagian besar adalah meneruskan usaha keluarga. Secara keseluruhan, sebagian besar pemilik usaha batik di Polokarto dan Mojolaban adalah wanita.

Dua permasalahan besar yang dihadapi para perajin batik di Polokarto dan Mojolaban adalah masalah ketrampilan mewarnai dan pemasaran. Meskipun masalah desain batik masih menjadi persoalan, namun itu terbatas pada batik cap. Sedang masalah pemasaran, sudah menjadi klasik untuk para pengusaha kecil, yang tidak memiliki pendidikan memadai. Sebagian besar dari para perajin ini hanya berpendidikan SMP dan SMA. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFÉ diharapkan bisa memberikan solusi dari kedua masalah tersebut.

Kasus keempat adalah klaster mebel di Desa Trangsan, Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo. Seluruh penduduk di Desa Trangsan menggantungkan hidupnya secara unik, yaitu sebagai perajin mebel. Padahal mata pencarian penduduk di sekitarnya mayoritas adalah petani. Yang juga unik, ketrampilan membuat mebel itu diperoleh secara otodidak. Kemampuan memproduksi mebel secara otodidak itu dimungkinkan, karena sebagian besar produk mereka diciptakan berdasar desain yang sudah ada, yaitu dengan cara menjiplak produk-produk yang sudah ada. Mereka berusaha mencari gambar-gambar promosi produk-produk mebel, terutama dari luar negeri. Produk mebel buatan Desa Trangsan ini cukup diminati konsumen, karena desain yang bagus dengan harga yang murah.

Seiring dengan berjalannya waktu, produsen mebel dari Desa Trangsan semakin bertambah, demikian pula suplai dari daerah lain, termasuk produk impor yang semakin banyak. Kondisi itu membuat persaingan semakin ketat, sehingga mulai mengganggu omzet para

produsen. Problem di sektor pemasaran itu bertambah lagi dari sektor produksi. Para perajin mebel Desa Trangsan tidak dimungkinkan lagi memproduksi mebel dengan cara menjiplak desain, terutama dari produsen luar negeri, karena mulai ada tuntutan paten desain.

Sementara itu, karena sebagian besar perajin berangkat dari otodidak, dan tidak menyiapkan generasi penerus untuk dididik sebagai desainer profesional maka menjadikan mebel-mebel buatan Desa Trangsan tidak mampu menghasilkan produk-produk mebel dengan desain baru. Tentu desain bukanlah satu-satunya masalah yang dihadapi oleh perajin mebel di Desa Trangsan. Itu hanyalah masalah teknis. Untuk bisa mengelola kerajinan mebel hingga mampu bersaing, dan berkembang secara bisnis dibutuhkan kemampuan kewiraswastaan. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE mengisi kebutuhan itu.

11.3. Perbandingan Evaluasi Efektivitas

Berdasarkan model konseptual evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berdasar kebutuhan peserta, hasil akhir evaluasi efektivitas pelatihan ditentukan dengan cara membandingkan jumlah indikator efektivitas ervaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE (IE) positif (+) dengan IE netral (0), dan IE negatif (-). Indikator efektivitas pelatihan itu diperoleh dengan mendapatkan konfirmasi dari para nara sumber, yang pertanyaannya diturunkan dari indikator pengukuran. Konfirmasi itu terdiri dari positif, netral, dan negatif. Di pembahasan masing-masing kasus, penentuan itu sudah dilakukan, dan mendapatkan kesimpulannya. Di bagian ini, akan ditentukan efektivitas secara keseluruhan, dan perbandingan antar kasus di masing-masing dimensi.

Untuk dimensi konteks program terdapat dua domain dengan tiga indikator pengukuran. Dari ketiga indikator pengukuran itu, klaster batik mendapatkan tiga IE positif. Sementara itu klaster perdagangan, mendapat dua IE positif dan satu IE netral. Berikutnya, klaster susu mendapat dua IE positif dan satu IE negatif. Terakhir, klaster mebel hanya mendapat dua IE positif (lihat tabel 11.1). Dengan hasil seperti itu, dapat diketahui, klaster batik mendapatkan IE

positif paling banyak, sehingga untuk dimensi konteks program ini efektivitas tertinggi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE terjadi di klaster batik.

Tempat kedua di duduki klaster perdagangan, karena di klaster ini hasil evaluasi menunjukkan dua IE positif dan satu IE netral. Tempat ketiga diperuntukkan klaster susu, yaitu dengan mendapat IE positif dua dan IE negatif satu. Di klaster mebel, hanya ada dua indikator pengukuran, karena klaster ini tidak membutuhkan domain budaya. Dengan mendapatkan dua IE positif, klaster susu menempati posisi keempat dari evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Meski demikian, tidak dapat dikatakan pelatihan di klaster ini paling tidak efektif. Karena tidak dibutuhkannya domain budaya di klaster mebel itu bukan karena lingkungan budaya di klaster mebel, tidak mendukung. Justru sebaliknya, lingkungan budaya di klaster mebel mendukung efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Hal itu terjadi karena, keberadaan usaha mebel di klaster mebel merupakan inisiatif para peserta, sehingga budaya kewiraswastaan sudah terbentuk di pribadi para peserta pelatihan dari klaster mebel.

Pada dimensi karakteristik peserta yang diisi tiga domain dengan empat indikator pengukuran, klaster susu mendapat empat IE positif. Sedang klaster mebel mendapatkan tiga IE positif dan satu IE netral. Dua klaster lainnya sama-sama mendapatkan tiga IE positif dan satu IE negatif. Dengan demikian, efektivitas tertinggi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk dimensi karakteristik peserta terjadi di klaster susu. Posisi kedua ditempati oleh klaster mebel. Klaster susu dan klaster batik sama-sama menempati posisi ketiga.

Di dimensi karakteristik program, IE positif terbanyak terjadi di klaster susu dan klaster mebel, yaitu delapan IE. Namun, di klaster susu terdapat satu konten dan kurikulum yang tidak diajarkan, yaitu perencanaan strategis. Materi ini tidak diajarkan di klaster susu bukan karena peserta di klaster ini tidak membutuhkannya, melainkan tidak mamahami isi materi tersebut. Penyelenggara pelatihan lah yang memandang materi perencanaan strategis tidak dibutuhkan di klaster susu. Hal itu karena struktur pasar di klaster susu adalah monopsoni, sehingga tidak

diperlukan ketrampilan perencanaan strategis. Dengan demikian, untuk menentukan tingkat efektivitas tertinggi, jumlah konten dan kurikulum yang diajarkan menjadi pertimbangan, sehingga klaster mebel harus ditempatkan pada posisi pertama untuk tingkat efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk dimensi karakteristik peserta.

Dua klaster lainnya memiliki prestasi yang sama, yaitu mengumpulkan tujuh IE positif dan dua IE negatif. Kedua IE negatif juga terjadi di indikator pengukuran yang sama, yaitu kejuruan dan bantuan teknis. Dengan demikian, klaster perdagangan dan klaster batik bisa ditempatkan di posisi yang sama, yaitu posisi ketiga dari tingkat efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di dimensi karakteristik program.

Tingkat efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di dimensi hasil, lebih bervariasi. Di dimensi hasil ini terdapat sembilan indikator pengukuran yang dikonfirmasi untuk menjadi IE. Dari sembilan indikator pengukuran itu, dua klaster mengakui keberadaan hasil semua indikator pengukuran itu, yaitu klaster perdagangan dan klaster batik. Klaster susu dan klaster mebel hanya mengakui keberadaan hasilnya untuk delapan indikator pengukuran.

Dengan demikian, tingkat efektivitas tertinggi pelatihan hanya mungkin terjadi di klaster perdagangan dan klaster batik. Di klaster perdagangan perolehan IEnya adalah enam untuk IE positif, satu IE netral, dan dua IE negatif. Sedangkan di klaster batik, IE positif ada delapan dan IE negatif ada satu. Dua klaster lain yang sama-sama hanya mengakui keberadaan delapan hasil, klaster susu mengoleksi delapan IE positif dan klaster mebel mendapatkan tujuh IE positif dan satu IE negatif. Satu hasil yang tidak diakui keberadaannya oleh klaster susu adalah formalisasi usaha, sedangkan di klaster mebel adalah ketrampilan sosio-emosional. Dengan hasil pengumpulan IE seperti itu, tingkat efektivitas tertinggi dari pelatihan kewiraswastaan di dimensi hasil ini ditempati oleh klaster batik. Tempat kedua di peruntukan klaster mebel. Untuk posisi ketiga dan keempat ditempati oleh klaster perdagangan dan klaster susu.

Tibalah saatnya menentukan tingkat efektivitas untuk masing-masing klaster. Secara keseluruhan indikator pengukuran yang dikonfirmasi ada 25. Namun tidak semua klaster membutuhkan semua indikator pengukuran itu. Dua klaster yang membutuhkan ke 25 indikator pengukuran itu adalah klaster perdagangan dan klaster batik. Untuk klaster susu hanya membutuhkan 23 indikator pengukuran, sedang klaster mebel membutuhkan 24 indikator pengukuran. Karena jumlah indikator pengukuran yang dibutuhkan ini akan mempengaruhi jumlah IE positif yang didapatkan, maka jumlah indikator pengukuran itu akan menentukan tingkat efektivitas yang didapat masing-masing klaster. Dengan memperhitungkan jumlah indikator pengukuran yang dibutuhkan itu, maka kemungkinan pencapaian tingkat efektivitas tertinggi hanya akan terjadi di klaster perdagangan dan klaster batik. Namun, hal ini harus dilihat dulu seberapa banyak masing-masing klaster mendapatkan IE positif.

Ternyata peraih IE positif terbanyak adalah klaster batik. Berikutnya berturut-turut disusul klaster susu dan klaster mebel yang sama-sama mendapatkana 20 IE positif. Klaster yang mendapatkan IE positif paling sedikit adalah klaster perdagangan. Karena ada klaster yang mendapatkan IE positif yang sama, maka harus ditentukan klaster mana yang tingkat efektivitasnya lebih tinggi. Karena klaster mebel membutuhkan indikator pengukuran yang lebih banyak dibanding klaster susu, yaitu 24 dibanding 23, maka tingkat efektivitas pelatihan lebih tinggi di klaster mebel dari pada di klaster susu. Jadi hasil akhirnya adalah tingkat efektivitas tertinggi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFÉ terjadi di klaster batik, kemudian disusul klaster mebel di tempat kedua, klaster susu ditempat ketiga, dan klaster perdagangan menempati posisi keempat. Dengan posisi keempat itu, klaster perdagangan menempatkan dirinya sebagai klaster dengan perolehan IE paling variatif, yaitu 18 IE positif, dua IE netral, dan lima IE negatif.

Secara keseluruhan, untuk keempat klaster ada 96 indikator pengukuran yang harus dikonfirmasi oleh para nara sumber di keempat klaster tersebut. Dari 96 indikator pengukuran itu 79 menghasilkan IE positif, tiga IE netral, dan 14 IE negatif. Dari hasil IE itu dapat dilihat IE positif

lebih banyak dari IE netral, dan IE negatif. Dengan hasil perbandingan seperti itu maka dapat diperoleh kesempatan untuk memberikan penilaian bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di kawasan Solo Raya adalah efektif.

11.4. Perbandingan Efektivitas Di Masing-Masing Kasus

Dari pembahasan perbandingan evaluasi efektivitas yang dilakukan pada sub bab sebelumnya diketahui bahwa pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di kawasan Solo Raya adalah efektif. Hal ini ditunjukkan dengan konfirmasi positif yang lebih banyak dibanding konfirmasi netral, dan konfirmasi negatif, sesuai dengan model konseptual evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta. Tentu akan lebih menarik, jika bisa diketahui tingkat efektivitas di masing-masing kasus dan apa saja yang menyumbang efektivitas tersebut. Untuk kepentingan itu maka akan dilakukan perbandingan dimensi di masing-masing kasus.

Namun, agar bisa lebih detail, maka perbandingan akan diturunkan hingga ke domain, dan tidak sampai ke indikator pengukuran. Hal ini dilakukan karena yang akan diperbandingkan adalah yang dibutuhkan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di masing-masing klaster. Sebagaimana diketahui, survei kebutuhan dilakukan di tingkat domain, meskipun domain itu akhirnya di ukur dengan indikator pengukuran, yang tidak semua indikator pengukuran itu dibutuhkan. Sebagaimana diketahui juga, pada penelitian ini terdapat empat dimensi dimana di masing-masing dimensi itu kebutuhannya berbeda-beda.

Untuk dimensi konteks program, yang dibutuhkan peserta pelatihan adalah adanya 'dukungan' di dimensi ini, yaitu dukungan ekonomi dan budaya. Selanjutnya untuk dimensi karakteristik peserta, yang dibutuhkan adalah 'dimilikinya' karakter yang dibutuhkan sebagai peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sehingga memiliki motivasi yang tinggi untuk mengikuti proses pelatihan. Kemudian untuk dimensi karakteristik program, yang dibutuhkan peserta pelatihan adalah 'dilatihkannya' materi yang ada di indikator pengukuran. Terakhir, untuk

dimensi hasil, yang dibutuhkan peserta pelatihan adalah 'keberadaan' hasil yang ada di indikator pengukuran terjadi di usaha para peserta.

Tabel 11.1 Perbandingan Indikator Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Di Masing-Masing Kasus

Dimensi	Domain	Klaster Indikator Pengukuran	Perdagangan			Susu			Batik			Mebel	
			Hasil Pengukuran			Hasil Pengukuran			Hasil Pengukuran			Hasil Pengukuran	
Konteks Program	Ekonomi	Kondisi/Iklm berusaha		0		+			+			+	
		Infrastruktur	+			+			+			+	
	Budaya	Kesempatan Kewiraswastaan	+		-			-	+				
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			2	1		2		1	3			2	
Karakteristik Peserta	Pendidikan	Tingkat Pendidikan			-	+					-		0
		Kemampuan Membaca/Menghitung	+			+			+			+	
	Pengalaman	Pengalaman Kewiraswastaan	+			+			+			+	
		Perilaku	Mendaftar	+			+			+		+	
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			3		1	4			3		1	3	1
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	Melek Keuangan/Akuntansi	+			+			+			+	
		Pemasaran/Penjualan	+			+			+			+	
		Bisnis dan Manajemen Umum	+			+			+			+	
		Kejuruan			-	+					-		-
		Kepemimpinan/Kerja Tim	+			+			+			+	
		Perencanaan Strategis	+						+			+	
		Ketrampilan sosio-emosional	+			+			+			+	
	Kemasan Pelayanan	Akses Keuangan	+			+			+			+	
Bantuan Teknis				-	+					-	+		
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			7		2	8			7		2	8	1
	Pola Pikir	Ketrampilan Sosio-Emosional	+			+			+				
Hasil	Kinerja Kewiraswastaan	Keuntungan dan Penjualan	+			+			+			+	
		Penciptaan Lapangan Kerja	+					-	+			+	
		Perluasan Usaha	+			+			+				-
		Produktivitas		0		+			+			+	
		Formalisasi Usaha			-						-	+	
		Investasi Kembali			-				-	+		+	
		Penerapan Inovasi	+			+			+			+	
		Produk dan Pelayanan	+			+			+			+	
Jumlah Jawaban +, 0, dan -			6	1	2	6		2	8		1	7	1
Total Jawaban +, 0, dan -			18	2	5	20		3	21		4	20	1

Untuk dimensi konteks program, yang dibutuhkan peserta pelatihan adalah adanya 'dukungan' di dimensi ini, yaitu dukungan ekonomi dan budaya. Selanjutnya untuk dimensi karakteristik peserta, yang dibutuhkan adalah 'dimilikinya' karakter yang dibutuhkan sebagai peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sehingga memiliki motivasi yang tinggi untuk mengikuti proses pelatihan. Kemudian untuk dimensi karakteristik program, yang dibutuhkan peserta pelatihan adalah 'dilatihkannya' materi yang ada di indikator pengukuran. Terakhir, untuk dimensi hasil, yang dibutuhkan peserta pelatihan adalah 'keberadaan' hasil yang ada di indikator pengukuran terjadi di usaha para peserta.

11.4.1. Konteks Program

Konteks program adalah lingkungan yang melingkupi suatu program pelatihan kewiraswastaan diselenggarakan. Untuk kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di kluster susu, perdagangan, batik, dan mebel, konteks programnya adalah untuk memberikan ketrampilan kewiraswastaan kepada para pemilik usaha di kawasan Solo Raya. Dengan demikian, peran pemangku kepentingan di Solo Raya akan menentukan tingkat efektivitas pelatihan. Sebagaimana diketahui, peran yang bisa diberikan lingkungan Solo Raya itu adalah memberikan dukungan ekonomi dan budaya, sesuai domain yang ada di dimensi konteks program. Untuk dukungan ekonomi diharapkan datang dari pemerintah, dalam hal ini adalah pemerintah daerah di kawasan Solo Raya.

Tapi, jika ada lembaga atau pemerintah daerah yang lebih tinggi ikut memberikan dukungan, hal itu lebih baik. Karena akan semakin meningkatkan efektivitas pelatihan. Untuk kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini, lembaga-lembaga yang berperan ikut mendukung diantaranya, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, yang merupakan lembaga pemerintah daerah yang lebih tinggi dari pemerintah daerah Solo Raya. Karena ketiga pemerintah daerah yang berada di kawasan Solo Raya, yang menjadi tempat dilaksanakannya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Boyolali, dan

Kota Surakarta, berada di bawah Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah. Berikutnya, ada lembaga independen Bank Indonesia, yaitu KBI Semarang dan KBI Solo. Adapun lembaga kemasyarakatan yang ikut berperan mendukung adalah FEDEP dan FPESD.

Dari domain ekonomi, dukungan yang diharapkan dari pemerintah ada dua, *pertama* iklim berusaha, yaitu penyediaan fasilitas yang memudahkan menjalankan usaha, seperti kemudahan perijinan, pelayanan administrasi, promosi dan lain sebagainya. *Kedua*, dukungan infrastruktur, berupa sarana dan prasarana, seperti fasilitas jalan raya yang baik, penyediaan transportasi, terminal, dan lain sebagainya.

Dari dukungan iklim usaha, dukungan pemerintah terentang dari tidak mendukung tapi juga tidak menghambat, sampai sangat mendukung. Pemerintah daerah yang tidak mendukung dan tidak menghambat, atau tidak melakukan apa-apa terjadi di klaster perdagangan yang ada di Kota Surakarta. Pemda Surakarta tidak memberikan dukungan, karena keberadaan pedagang di kota itu adalah informal, yaitu menggunakan rumah masing-masing atau rumah yang disewa, bukan pertokoan, sehingga Pemda merasa tidak memiliki kewajiban untuk memfasilitasi. Sementara dari sisi pedagang, sudah merasa beruntung kalau keberadaan mereka yang informal itu tidak dilarang oleh pemda (selengkapnya dapat dilihat tabel 11.2)

Untuk pemda yang memberikan dukungan dengan kategori cukup, terdapat di klaster batik yang ada di Kabupaten Sukoharjo. Para perajin batik merasa sudah didukung, namun belum maksimal. Dukungan yang diberikan Pemda Sukoharjo adalah dengan memfasilitasi pertemuan para perajin batik oleh dinas perdagangan dan industri. Pada pertemuan itu, dinas perdagangan dan industri berusaha mendengarkan aspirasi para perajin dan memberikan solusi.

Pemda yang sangat mendukung dirasakan oleh klaster susu dan mebel. Klaster susu merasakan adanya dukungan Pemda Boyolali, karena pemda memberikan fasilitas kredit sapi perah impor dari Australia melalui KUD. Dana dari kredit itu merupakan dana yang dianggarkan Pemda Boyolali untuk kepentingan ketahanan pangan dan energi. Dengan dialihkannya dana

itu untuk kepentingan impor sapi perah, selain Pemda Boyolali mendukung penuh kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, juga menyadari bahwa susu adalah *icon* Boyolali.

Sementara itu, para nara sumber di klaster mebel merasa mendapat dukungan penuh Pemda Sukoharjo, karena mereka mendapatkan pembinaan. Kondisi berbeda dengan yang terjadi di klaster batik yang hanya mendapatkan fasilitas pertemuan. Padahal sama-sama berada di bawah Pemda Sukoharjo. Tidak ada penjelasan mengapa perbedaan perlakuan ini bisa terjadi, karena memang bukan fokus dari penelitian ini sehingga tidak relevan untuk ditanyakan. Selain itu, penjelasan hanya mungkin diperoleh dari Pemda. Padahal penelitian ini tidak mengagendakan wawancara dengan Pemda.

Untuk dukungan pemerintah dari infrastruktur, terentang dari lengkap sampai secukupnya. Untuk dukungan infrastruktur lengkap dikonfirmasi oleh peserta pelatihan di klaster perdagangan. Mereka menyatakan lengkap, karena infrastruktur yang dibutuhkan untuk berdagang dapat dipenuhi, yaitu jalan raya yang bersih, trotoar yang lebarnya memadai, tempat sampah umum, dan keamanan dengan adanya patrol polisi pamong praja. Untuk tiga klaster lainnya, dukungan pemerintah dinilai sampai pada secukupnya, yaitu mencukupi kebutuhan di klaster tersebut. Untuk klaster susu, misalnya infrastruktur diberikan dalam bentuk jalan desa yang beraspal dan pemberian vaksin gratis untuk sapi. Sedang di klaster batik, infrastruktur dirasa mencukupi karena pemerintah memberikan dukungan berupa sarana dan prasarana untuk promosi batik mereka. Sementara peserta pelatihan dari klaster mebel merasa cukup mendapat dukungan infrastruktur dari pemerintah berupa tersedianya jalan desa beraspal dan adanya transportasi yang menghubungkan desa transam dengan Kota Solo. Jalan desa beraspal itu penting bagi perajin mebel, karena untuk mengangkut mebel produksi mereka digunakan truk, sehingga memerlukan jalan yang bisa menahan beban truk.

Tabel 11.2 Perbandingan Konfirmasi Nara Sumber Di Masing-Masing Kasus

Dimensi	Domain	Kasus			
		Perdagangan	Susu	Batik	Mebel
Konteks Program	Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> Pemerintah tidak mendukung tapi juga tidak menghambat Menyediakan infrastruktur lengkap 	<ul style="list-style-type: none"> Pemerintah sangat mendukung dengan impor sapi Menyediakan vaksin gratis dan jalan desa beraspal 	<ul style="list-style-type: none"> Pemerintah cukup mendukung Menyediakan infrastruktur promosi 	<ul style="list-style-type: none"> Pemerintah sangat mendukung dengan pembinaan perajin Menyediakan jalan desa beraspal dan angkutan dari desa ke Kota Solo
	Budaya	<ul style="list-style-type: none"> Masyarakat terbuka Orang tua tidak menghendaki 	<ul style="list-style-type: none"> Masyarakat agraris menghargai <i>priyayi</i> Orang tua berharap jadi <i>priyayi</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Masyarakat dan orang tua mendukung untuk wanita Orang tua berharap anak lelaki jadi <i>priyayi</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Tidak dibutuhkan, karena masyarakat sudah sejak awal sebagai perajin
Karakteristik Peserta	Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> Pendidikan tidak dibutuhkan, hanya dibutuhkan kemampuan membaca dan menulis 	<ul style="list-style-type: none"> Pendidikan dibutuhkan, karena menginginkan pendidikan tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> Pendidikan tidak dibutuhkan, hanya dibutuhkan kemampuan membaca dan menulis 	<ul style="list-style-type: none"> Pendidikan dipandang netral, hanya dibutuhkan kemampuan membaca dan menulis
	Pengalaman	<ul style="list-style-type: none"> Membantu memudahkan memami materi pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> Membantu memudahkan memami materi pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> Membantu memudahkan memami materi pelatihan 	<ul style="list-style-type: none"> Membantu memudahkan memami materi pelatihan
	Perilaku	<ul style="list-style-type: none"> Bersedia mendaftar meski diseleksi 	<ul style="list-style-type: none"> Bersedia mendaftar meski diseleksi 	<ul style="list-style-type: none"> Bersedia mendaftar meski diseleksi 	<ul style="list-style-type: none"> Bersedia mendaftar tanpa diseleksi
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> Semua materi diberikan, kecuali kejuruan Materi kejuruan disatukan dengan pemasaran, tapi bukan materi teknis Sangat dibutuhkan 	<ul style="list-style-type: none"> Semua materi diberikan, kecuali Perencanaan Strategis Materi Kejuruan dan Sosio-emosional paling penting 	<ul style="list-style-type: none"> Semua materi diberikan, kecuali kejuruan Materi kejuruan direncanakan pelatihan tersendiri Sangat dibutuhkan 	<ul style="list-style-type: none"> Semua materi diberikan, kecuali kejuruan Sangat dibutuhkan
	Kemasan Pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> Fasilitasi akses keuangan dengan bank di Solo Raya Bantuan teknis Tidak diberikan 	<ul style="list-style-type: none"> Fasilitasi akses keuangan dengan bank di Solo Raya Fasilitasi penggunaan dana pmda Bantuan teknis banyak diberikan 	<ul style="list-style-type: none"> Fasilitasi akses keuangan dengan bank di Solo Raya Fasilitasi bantuan dana dari Badan Penanaman Modal Jateng Bantuan teknis baru dijanjikan 	<ul style="list-style-type: none"> Fasilitasi akses keuangan dengan bank di Solo Raya Bantuan teknis Tidak diberikan

Lanjutan

Hasil	Pola Pikir	<ul style="list-style-type: none"> • Berangkat dari keterpaksaan • Berhasil berubah 	<ul style="list-style-type: none"> • Berangkat dari budaya agraris • Berhasil berubah 	<ul style="list-style-type: none"> • Ada dukungan masyarakat • Berhasil berubah 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak dibutuhkan • Sudah berpola pikir wiraswastawan
	Kinerja Kewiraswastaan	<ul style="list-style-type: none"> • Sebagian besar berhasil • Produktivitas, kesulitan menghitung • Investasi kembali belum dilakukan, karena mengangsur kredit • Formalisasi usaha belum dilakukan, karena menganggap masih kecil 	<ul style="list-style-type: none"> • Sebagian besar berhasil • Mampu membuat pembukuan • Formalisasi usaha tidak faham • Investasi kembali belum dilakukan, karena mengangsur kredit • Penciptaan lapangan kerja belum dilakukan 	<ul style="list-style-type: none"> • Sebagian besar berhasil • Formalisasi usaha belum dilakukan, karena menganggap belum besar 	<ul style="list-style-type: none"> • Sebagian besar berhasil • Perluasan usaha tidak dilakukan, peningkatan keuntungan belum cukup untuk perluasan usaha

Dari domain ekonomi ini, secara umum dapat dikatakan bahwa pemerintah daerah di Solo Raya masih memberikan dukungan bagi kegiatan kewiraswastaan. Meskipun masih ada pemerintah daerah yang dianggap netral. Kondisi lingkungan seperti ini merupakan kesempatan untuk membuat pelatihan kewiraswastaan berjalan efektif.

Memasuki domain budaya, perbedaan diantara klaster menunjukkan adanya ketajaman. Di satu ekstrim, ada klaster yang tidak membutuhkan domain budaya ini, sebaliknya di ekstrim yang lain budayanya justru tidak memberikan dukungan sama sekali. Klaster yang tidak membutuhkan domain budaya itu ada adalah klaster mebel. Sebagaimana diketahui, yang dibutuhkan dari domain budaya ini adalah dukungan dari masyarakat dan orang tua bagi kegiatan kewiraswastaan. Dengan tidak membutuhkan domain ini berarti budaya di tempat klaster mebel itu berada sudah menyediakan dukungan tersebut. Artinya, masyarakat dan orang tua mendukung penuh profesi wiraswastawan di klaster mebel. Dalam hal ini adalah menjadi perajin mebel.

Ekstrim yang lain adalah budaya yang tidak mendukung sama sekali atas kegiatan kewiraswastaan, ekstrim ini berada di klaster susu. Klaster susu adalah usaha peternakan rakyat sapi perah yang berada di Kabupaten Boyolali. Berbeda dengan Kabupaten Sukoharjo yang

wilayahnya merupakan daerah pertanian, sehingga menyuburkan budaya agraris, Kabupaten Boyolali memiliki area peternakan sapi perah yang cukup dominan. Bahkan susu sapi segar telah menjadi *icon* Kabupaten Boyolali dengan mendapat sebutan sebagai emas putih. Banyak masyarakat Boyolali memiliki mata pencarian sebagai peternak sapi perah.

Di dua klaster yang lain, dukungan budaya menunjukkan adanya perbedaan antara dukungan masyarakat dan dukungan orang tua. Di klaster perdagangan, yang terjadi adalah masyarakat terbuka bagi pilihan profesi sebagai wiraswastawan, sementara orang tua tidak memberikan dukungan bagi profesi itu. Klaster perdagangan berlokasi di Kota Surakarta atau juga dikenal sebagai Kota Solo. Sebagaimana lazimnya masyarakat kota, biasanya lebih bersikap terbuka dan individualis. Kota Solo yang meskipun kota kecil, masyarakatnya sudah mengadopsi budaya itu. Masyarakat kota terbuka bagi profesi apapun, tanpa merendahkan profesi satu dengan yang lainnya. Sehingga profesi pedagangpun mendapat tempat yang sama dengan profesi lainnya. Penduduknyapun tidak merasa minder atau aneh dengan profesi yang mereka jalani masing-masing.

Sementara itu, yang terjadi di klaster batik adalah masyarakat dan orang tua mendukung kegiatan kewiraswastaa, tapi hanya untuk wanita. Untuk pria, dukungan hanya datang dari masyarakat, orang tua tetap berharap anak pria jadi *priyayi*. Klaster batik berada di Kabupaten Sukoharjo, sama dengan lokasi klaster mebel. Jadi sebagian besar wilayah yang melingkungi klaster batik adalah kawasan pertanian. Sebagaimana wilayah pertanian, dimana sebagian besar penduduknya berminat mencari sebagai petani, maka klaster batik ini lekat dengan budaya agraris. Sehingga tidak mengherankan kalau ada hambatan budaya bagi kegiatan kewiraswastaaan. Hambatan itu khususnya diberikan kepada pria. Para orang tua di klaster batik masih terikat dengan akar budaya agraris mereka, sehingga lebih berharap anak-anaknya, terutama yang pria, menjadi *priyayi*.

Dari pembahasan perbandingan yang terjadi di dimensi konteks program ini, dimana yang dibutuhkan adalah dukungan dari pemerintah, dapat dilihat, dari sisi iklim usaha dan infratraktur,

sebagian besar pemerintah di kawasan Solo Raya memberikan dukungan. Hanya Pemda Kota Surakarta yang masih bersikap netral untuk memberikan dukungan ekonomi/iklim usaha bagi klaster perdagangan. Namun, untuk infrastruktur justru Pemda Surakarta ini memberikan dukungan paling banyak untuk klaster perdagangan dibanding pemerintah daerah lainnya.

Kemudian untuk domain budaya, juga terjadi keragaman dukungan dari masyarakat dan orang tua. Hal ini terjadi karena keberangkatan masing-masing klaster yang berbeda pula. Bagi klaster yang memang berangkat dari profesi lebih dekat dengan kewiraswastaan, seperti klaster mebel, tidak memerlukan lagi dukungan masyarakat dan orang tua. Sebaliknya untuk klaster yang lekat dengan budaya agraris, seperti klaster susu, dukungan dari masyarakat dan orang tua sangat dibutuhkan. Keragaman ini memerlukan intervensi pelatihan yang berbeda pula.

11.4.2. Karakteristik Peserta

Dimensi karakteristik peserta menyangkut sikap dan perilaku dari para peserta pelatihan kewiraswastaan. Untuk dimensi ini yang dibutuhkan oleh peserta adalah dimilikinya karakter tertentu dari peserta untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan, sehingga pelaksanaan tersebut bisa berjalan efektif. Karakter yang dimaksud adalah karakter individu para peserta. Ada individu yang karakternya tidak mendukung pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan, seperti malas, tidak bersemangat, sekedar memenuhi syarat, sampai karakter individu yang kesertaannya didorong oleh pihak lain yang biasanya terjadi pada pelatihan kewiraswastaan yang diproyekkan. Sebaliknya, banyak pula individu yang karakternya mendukung pelaksanaan kewiraswastaan, seperti bersemangat, antusias, dan benar-benar membutuhkan pengetahuan kewiraswastaan. Ada tiga domain yang menjadi kebutuhan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya, yaitu pendidikan, pengalaman, dan perilaku.

Karakteristik pendidikan adalah karakter peserta yang dilihat dari tingkat pendidikan formal yang berhasil diselesaikan. Dari karakter pendidikan ini, yang dibutuhkan adalah tingkat pendidikan yang dimiliki peserta, tentunya semakin tinggi tingkat pendidikan semakin baik. Karena

akan meningkatkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak mensyaratkan tingkat pendidikan tertentu untuk menjadi peserta. Hal ini ditanggapi berbeda oleh peserta di berbagai klaster. Untuk klaster susu, tingkat pendidikan ini dibutuhkan. Artinya, untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, para peserta berpandangan dibutuhkan tingkat pendidikan yang tinggi. Dari seluruh klaster, hanya klaster susu ini yang memiliki pandangan seperti itu.

Untuk peserta pelatihan di klaster mebel, pendidikan dipandang netral. Ini berarti bagi peserta dari klaster mebel tingkat pendidikan tidak terlalu dibutuhkan ketika mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Para peserta pelatihan kewiraswastaan di klaster mebel sendiri memang tidak ada yang mendapatkan pendidikan formal dalam bidang *furniture*. Mereka menjadi perajin mebel secara otodidak. Sementara itu, pendidikan formal yang berhasil mereka tamatkan paling tinggi hanya SMA. Konfirmasi atas semua dimensi diambil setelah para peserta menyelesaikan pelatihan, sehingga merupakan testimoni atas penyelenggaraan pelatihan. Dengan konformasi netral itu berarti para peserta pelatihan dari klaster mebel memang benar-benar merasakan kebutuhan karakter individu peserta berupa pendidikan itu tidak terlalu dibutuhkan. Hal itu berangkat dari perjalanan para peserta pelatihan dari klaster mebel itu, bahwa mereka sudah mengelola usaha sejak lama, sehingga ketika diberikan pelatihan kewiraswastaan sudah banyak materi maupun ketrampilan mengelola usaha yang mereka miliki. Dengan begitu, tingkat pendidikan menjadi tidak relevan lagi. Meskipun begitu, mereka tetap memandang baik jika para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE memiliki pendidikan yang tinggi.

Dua klaster memberikan konfirmasi pendidikan tidak dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kedua klaster itu adalah klaster perdagangan dan klaster batik. Tingkat pendidikan yang dimiliki peserta di dua klaster itu sama dengan yang terjadi di klaster susu, tapi memberikan pandangan yang berbeda. Hal ini terjadi karena para peserta pelatihan dari klaster batik berpandangan mereka sudah cukup mampu dalam menjalankan

usahanya. Selain itu, mereka juga merasa tidak mendapat kesulitan ketika mengikuti pelatihan. Ditambah lagi lingkungan mereka yang tidak memiliki tradisi berpendidikan tinggi.

Jadi untuk klaster batik, pendidikan tidak dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dan juga menjalankan usaha batiknya. Hal seperti itu juga yang terjadi di klaster perdagangan, sebagian besar peserta tidak merasa kesulitan untuk mengikuti proses pelatihan, karena memang kegiatan sehari-hari mereka mengelola usaha. Bahkan mereka yang hanya mampu menyelesaikan jenjang pendidikan SD merasa tidak ada kesulitan untuk mengikuti semua proses dan materi pelatihan.

Kalau untuk tingkat pendidikan, hanya ada dua klaster yang sepakat, yaitu klaster batik dan klaster perdagangan, bahwa tidak dibutuhkan pendidikan untuk menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, tidak demikian yang terjadi untuk karakter peserta berupa kemampuan membaca dan menulis. Untuk karakter ini, semua peserta dari semua klaster sepakat, bahwa dibutuhkan kemampuan membaca dan menulis untuk bisa menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Argumentasi yang dikemukakan juga sama, yaitu ada materi yang disampaikan dengan cara presentasi sehingga peserta harus bisa membacanya. Materi yang disampaikan dalam bentuk permainan dan *quiz*, juga instruksinya ada yang tertulis, sehingga menuntut peserta harus bisa membaca. Namun, para peserta juga sepakat, kemampuan membaca yang dimaksud hanyalah dalam hal membaca secara literer, tidak sampai pada tingkat interpretasi. Karena dengan tingkat pendidikan yang mayoritas rendah, tidak memungkinkan peserta memiliki kemampuan interpretasi itu.

Hal yang sama dibutuhkan untuk kemampuan menulis, yaitu kemampuan menulis secara literer, dan tidak dibutuhkan kemampuan menulis secara imajinatif, seperti mengarang atau menulis artikel. Kebutuhan menulis secara literer dibutuhkan terutama untuk membuat catatan keuangan.

Untuk domain pengalaman, yang dibutuhkan agar bisa membuat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif adalah adanya pengalaman kewiraswastaan yang dimiliki para peserta pelatihan. Untuk karakter ini, semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya adalah memilikinya, karena memang sengaja pelatihan diberikan kepada para pemilik usaha. Namun, meskipun para peserta di semua klaster merupakan pemilik usaha, mereka belum mengelolanya sesuai kewiraswastaan. Sebagian besar mengelolanya baru sampai pada tahap subsisten, yaitu hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya.

Dari hasil konfirmasi di seluruh klaster menunjukkan adanya kesamaan, yaitu menunjukkan bahwa pengalaman dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Jadi tidak ada perbedaan dalam karakter peserta berupa pengalaman ini. Hal ini wajar, karena konten dan kurikulum yang disampaikan di pelatihan sebagian besar merupakan ketrampilan yang dibutuhkan untuk mengelola usaha, dan sebagian besar sudah mereka kerjakan. Jadi, dengan memiliki pengalaman usaha terlebih dahulu, menurut mereka mempermudah mereka memahami apa yang disampaikan oleh instruktur. Dengan adanya kesamaan itu, tentunya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya, bisa dicapai dengan tingkatan yang tinggi di semua klaster.

Karakter perilaku, yaitu domain ketiga yang ada di dimensi karakteristik peserta, merupakan yang terpenting untuk membuat pelatihan kewiraswastaan berjalan dan berhasil efektif. Karena karakter inilah yang membuat seorang peserta akan mengikuti semua proses pelatihan dengan serius. Karakter ini diukur dengan indikator pengukuran kesediaan mendaftar secara suka rela. Kebersediaan mendaftar secara suka rela itu menjadi kunci, karena disitulah letak motivasi yang akan menentukan apakah seorang individu memiliki tekad yang kuat untuk menyelesaikan program pelatihan dan berkeinginan mendapatkan hasil pelatihan yang terbaik. Jika seorang individu sudah memiliki motivasi yang kuat untuk mengikuti pelatihan, maka dia akan berusaha maksimal untuk mengerjakan semua yang menjadi kewajibannya selama

mengikuti pelatihan, dan merasa rugi jika yang dikerjakannya tersebut tidak membuahkan hasil. Apalagi, bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, mengikuti pelatihan adalah *opportunity cost*. Mereka akan memperhitungkan keuntungan dan kerugian, jika waktu dan tenaga mereka digunakan untuk mengikuti pelatihan.

Dari empat klaster yang diberikan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, hanya ada satu klaster yang kesertaan pesertanya dengan mendaftar secara suka rela, yaitu klaster mebel. Di klaster ini, peserta bersedia melakukan pendaftaran tanpa ada keterlibatan pihak lain. Kalau dilihat dari karakter peserta, tentu peserta dari klaster mebel ini yang membuat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berjalan efektif. Sebab dengan kesediaan mendaftar dengan suka rela itu, para peserta di klaster mebel akan mengikuti proses pelatihan dengan antusias dan mengharapkan hasil yang maksimal.

Tiga klaster lainnya, yaitu perdagangan, batik, dan susu, kesertaan para peserta ada hubungannya dengan kredit yang diberikan kepada peserta. Untuk klaster batik, misalnya, para peserta diminta mendaftar oleh Bank BRI Cabang Sukoharjo. Para peserta dijanjikan mendapatkan kredit jika mendaftar. Namun, tidak otomatis semua pendaftar bisa diikutsertakan sebagai peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Mereka diseleksi dengan kriteria yang ditentukan oleh Bank BRI Cabang Sukoharjo. Hanya yang lolos seleksi itu yang diikutsertakan dalam pelatihan. Selanjutnya, untuk mendapatkan kredit, para peserta harus lulus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Untuk klaster perdagangan dan klaster susu, proses pendaftaran sama dengan klaster batik. Hanya saja, untuk klaster perdagangan, seleksi dilakukan oleh Bank BRI Cabang Surakarta, dan akan diberikan kredit kalau mereka mengikuti semua proses pelatihan serius dan dengan hasil yang baik. Sementara itu, untuk klaster susu, seleksi dilakukan oleh KUD dan kredit juga diberikan oleh lembaga itu, meskipun dananya berasal dari Pemda Boyolali.

Dari perbandingan di karakter perilaku ini, dari semua klaster, hanya klaster mebel yang pesertanya melakukan pendaftaran secara suka rela, sementara tiga klaster lainnya dimotivasi oleh kredit. Dengan demikian, klaster mebel memiliki kontribusi terbesar dalam hal membuat efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya.

Secara keseluruhan dimensi dapat diketahui, untuk domain pendidikan terjadi perbedaan konfirmasi. Satu klaster menyatakan dibutuhkan tingkat pendidikan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, satu klaster netral, dan dua klaster mengonfirmasi tidak dibutuhkan pendidikan yang tinggi. Untuk kemampuan membaca dan menulis, semua klaster menyatakan dibutuhkan dua kemampuan itu. Hal yang sama juga terjadi untuk pengalaman, yaitu semua klaster menyatakan dibutuhkan pengalaman untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Perbedaan kembali ketika menanggapi perilaku mendaftar, meskipun pada akhirnya perbedaan itu sama-sama menghasilkan motivasi yang tinggi. Perilaku mendaftar dengan suka rela hanya terjadi di klaster mebel. Sedang untuk tiga klaster lainnya, perilaku mendaftar dilakukan dengan seleksi.

11.4.3. Karakteristik Program

Karakteristik program adalah materi yang dilatihkan kepada para peserta pelatihan. Efektivitas pelatihan kewiraswastaan ditetapkan dengan apakah materi yang ada di indikator pengukuran dimensi karakteristik program dilatihkan pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE? Semakin banyak materi yang dilatihkan semakin efektif pelatihan kewiraswastaan diterima peserta pelatihan. Dalam kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya, materi yang dilatihkan itu idealnya juga di butuhkan.

Seperti diketahui, untuk peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi, tidak semua materi dianggap penting, oleh karena itu hanya materi pelatihan yang dianggap penting saja yang dilatihkan untuk peserta dari kalangan praktisi, seperti disajikan di tabel 4.1. Untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya, materi yang dilatihkan tidak saja

hanya dianggap penting, tapi juga dibutuhkan. Dari kebutuhan inilah terlihat perbedaan materi yang dilatihkan di empat klaster. Ada dua domain di dimensi karakteristik program ini, yaitu konten dan kurikulum, dan kemasan pelayanan. Domain konten dan kurikulum ini berisi materi pelatihan, sedang domain kemasan pelayanan, berisi tentang fasilitas yang diberikan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan konten dan kurikulum.

Di domain konten dan kurikulum terdapat tujuh materi yang dilatihkan, yaitu:

1. Melek Keuangan/Akuntansi
2. Pemasaran/penjualan
3. Bisnis dan Manajemen Umum
4. Kejuruan
5. Kepemimpinan/Kerja Tim
6. Perencanaan Strategis
7. Keterampilan sosio-emosional

Ketujuh materi inilah yang seharusnya ada di modul pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kalau di lihat di modul pelatihan menggunakan tangga CEFE dan konten yang ada modul pelatihan CEFE, ketujuh materi itu sudah tercakup semua. Jadi dari konten dan kurikulum, peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dapat dipastikan akan mendapatkan materi seperti yang diterima peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi.

Secara umum, sebagian besar materi yang menjadi indikator pengukuran domain konten dan kurikulum dilatihkan kepada keempat klaster peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Namun, memang terdapat perbedaan penekanan dari satu klaster dengan klaster lainnya. Di klaster perdagangan, materi kejuruan penyampaiannya disatukan dengan materi pemasaran. Hal ini karena kontrak pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster ini tidak mencakup pelatihan kejuruan. Materi pelatihan kejuruan adalah materi teknis yang berkaitan dengan bidang usaha peserta. Untuk klaster perdagangan, materi kejuruan bisa berupa pelatihan pelayanan

prima (*service excellent*), *lay out* gerai, *supply chain*, dan lain sebagainya. Menurut para nara sumber di klaster perdagangan, materi pelayanan prima memang di berikan bersamaan dengan materi pemasaran, tapi bukan materi teknis, melainkan masih dalam bentuk teori. Padahal, materi ini sangat dibutuhkan untuk peserta dari klaster perdagangan, karena bidang usaha mereka membutuhkan ketrampilan tersebut agar bisa menarik semakin banyak pelanggan.

Di klaster susu, satu materi tidak diberikan, yaitu perencanaan strategis. Materi ini tidak diberikan karena tidak dibutuhkan oleh peserta pelatihan di klaster ini. Sebenarnya, bukan peserta tidak membutuhkan, melainkan tidak memahami apa yang dimaksud dengan perencanaan strategis itu. Hal ini karena bisnis di klaster susu tidak berada pada pasar persaingan sempurna, melainkan monopsoni, sehingga tidak dibutuhkan ketrampilan perencanaan strategis. Kondisi itu diputuskan oleh GTZ sebagai penyelenggara pelatihan, untuk tidak memberikan materi perencanaan strategis yang kemudian menggantinya dengan materi yang lebih dibutuhkan, yaitu materi kejuruan dan ketrampilan sosio-emosional.

Materi kejuruan diberikan untuk klaster susu karena rendahnya ketrampilan peternak susu sapi perah di Boyolali. Hal ini ditandai dengan volume produksi kualitas susu yang rendah. Volume produksi susu sebelum pelatihan berkisar antara enam sampai sembilan liter per sapi per hari. Padahal, untuk sapi lokal kapasitas produksi susu bisa mencapai 16 liter per hari per sapi. Untuk sapi impor dari Australia, kapasitas produksi bisa mencapai 25 liter per hari per sapi. Sedang rendahnya kualitas susu ditandai dengan rendahnya kadar *fat*, sehingga harga yang diterima peternak sangat murah, berkisar Rp. 2.500 sampai Rp. 3000. Kondisi itu membuat GTZ memberikan materi pelatihan kejuruan dengan mengundang pelatih dari Australia dan Jerman. Pelatih dari Australia, John Moran, mengajarkan membuat pakan sapi yang sesuai dengan kondisi sapi, dan membuat sanitasi sapi yang baik. Sementara Benjamin, pelatih asal Jerman, memberikan pelatihan pasca panen. Dengan pemberian pelatihan kejuruan itu, menjadikan klaster susu satu-satunya yang menerima pelatihan kejuruan.

Klaster susu juga mendapat pelatihan ketrampilan sosio-emosional yang lebih intensif, dibanding klaster lainnya yang juga mendapat materi itu. Hal ini karena peserta di klaster susu benar-benar tidak memiliki sedikitpun ketrampilan sosio-emosional di bidang kewiraswastaan. Seperti diketahui, para peternak sapi perah di Boyolali berada dalam lingkungan budaya agraris, dan menganggap dirinya tidak berbeda dengan petani. Akibatnya cara pengelolaan sapi perah mereka tidak ada bedanya dengan mengelola sawah, yaitu bersifat subsisten. Untuk klaster lain, dengan lingkungan budaya dan karakteristik bisnis mereka, materi ketrampilan sosio-emosional dilatihkan, namun tidak seintensif yang diberikan kepada peserta dari klaster susu.

Di klaster batik, semua materi pelatihan sudah dilatihkan, kecuali materi kejuruan. Menurut konfirmasi para nara sumber di klaster batik, materi kejuruan ini direncanakan untuk diselenggarakan pelatihan tersendiri. Hal ini sudah dijanjikan oleh Pemda Sukoharjo. Adapun materi kejuruan yang dibutuhkan oleh peserta dari klaster batik ini adalah teknik pewarnaan. Para peserta pelatihan dari klaster batik ini sangat membutuhkan ketrampilan pewarnaan itu. Karena mereka memang tidak memiliki pengetahuan tentang pewarnaan ini. Akibatnya, produk mereka kalah bersaing dengan produk serupa dari Pekalongan. Batik dari Pekalongan ini, selain kaya warna juga memiliki desain yang lebih bagus. Pengalaman membatik dari para peserta di klaster batik hanya didapat dari ketika mereka bekerja. Padahal, ketika mereka bekerja dulu, mereka tidak pernah mendapat pekerjaan untuk mendesain dan juga mewarnai. Pekerjaan itu ditangani oleh pekerja yang memiliki kemampuan desain, yang kebanyakan adalah para pemilik usaha sendiri.

Untuk klaster mebel, yang terjadi sama dengan di klaster perdagangan, semua materi dilatihkan, kecuali kejuruan. Sama juga di klaster perdagangan, materi kejuruan itu tidak ada informasi, mengapa tidak diajarkan. Tidak seperti yang terjadi di klaster batik, ada informasi akan diselenggarakan dengan pelatihan tersendiri. Ketrampilan kejuruan di klaster yang sangat dibutuhkan adalah ketrampilan desain. Kelemahan ketrampilan dalam bidang desain ini telah menyebabkan para perajin mebel di klaster mebel ini melakukan *copy paste* terhadap mebel-

mebel impor. Akibatnya, produk para perajin mebel menjadi seragam, karena menjiplak produk yang sama. Selain itu, *copy paste* itu tidak bisa dilakukan lagi karena ada tuntutan dari pihak produsen asli melalui kedutaan mereka di Indonesia. Hal yang terakhir itu membuat para perajin di klaster mebel kesulitan untuk memproduksi, meskipun tidak sampai tidak memproduksi sama sekali.

Dari domain kemasakan pelayanan ada dua indikator pengukuran, yaitu akses keuangan dan bantuan teknis. Dukungan terhadap efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari domain ini adalah keberadaan akses keuangan dan bantuan teknis tersebut. Untuk kemasakan pelayanan akses keuangan, keberadaan itu penting bagi peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi kewiraswastaan, karena justru yang menjadi hambatan perkembangan usaha, seandainya ketrampilan kewiraswastaan sudah diberikan, adalah tidak tersedianya dana. Ketersediaan dana tersebut bisa difasilitasi oleh penyelenggara pelatihan. Seandainya hal ini bisa dijalankan, maka akses keuangan ini bisa membuat pelatihan kewiraswastaan menjadi efektif diterima peserta pelatihan.

Untuk fasilitas akses keuangan, GTZ dapat menyediakan untuk semua klaster. GTZ bersama KBI Semarang dan KBI Solo, menggalang kerja sama dengan cabang bank nasional di kawasan Solo Raya, dan juga dengan BPR di kawasan itu. Kerjasama itu diwujudkan dengan menggelar pertemuan antara cabang bank nasional dan BPR di kawasan Solo Raya dengan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Hotel Novotel Solo. Di situ atas arahan KBI Semarang dan KBI Solo, para pimpinan bank di dorong untuk membiayai para peserta yang sudah dilatih dengan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Bahkan kedua KBI menyarankan bank menjadi sponsor pelatihan. Sebab, jika peserta pelatihan berhasil dilatih, maka akan menjadi nasabah bank sponsor. Atas fasilitasi itu, klaster perdagangan mendapat sponsor dari Bank BRI Cabang Surakarta. Dengan sponsor tersebut, Bank BRI Cabang Surakarta telah menyalurkan kredit kepada para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari klaster perdagangan.

Fasilitasi GTZ untuk akses keuangan, tidak hanya terbatas pada perbankan, tapi juga ke lembaga lain yang memungkinkan. Di Klaster susu, GTZ berkerjasama dengan FEDEP Kabutapn Boyolali memfasilitasi penggunaan dana ketahanan pangan dan energi untuk diberikan kepada KUD-KUD yang selanjutnya menggunakan dana itu untuk membeli sapi-sapi impor yang dijual kembali kepada peternak dengan cara kredit. Dengan begitu, para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu, tidak saja difasilitasi akses keuangannya dengan Bank BRI Cabang Boyolali, tapi juga akses keuangan ke pemerintah.

Fasilitasi serupa juga diterima oleh peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik. Di klaster ini GTZ telah menghubungkan Bank BRI Cabang Sukoharjo dengan para perajin batik, sehingga para perajin batik itu berhasil mendapatkan kredit dari bank yang sudah menjadi sponsor pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk mereka. Selain itu, akses keuangan juga berhasil difasilitasi GTZ untuk mendapatkan bantuan keuangan dari BPM Provinsi Jawa Tengah. Memang tidak semua para perajin bisa memanfaatkan dana ini, namun yang penting adalah para perajin batik bisa dikonfirmasi keberadaan kemasapan pelayanan berupa akses keuangan, sehingga dengan adanya fasilitas akses keuangan itu dapat membuat pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif untuk klaster batik.

Untuk klaster mebel, fasilitasi yang diberikan GTZ semakin banyak lagi. *Pertama*, sama seperti yang terjadi di klaster lain, yaitu fasilitasi pertemuan peserta pelatihan di klaster mebel dengan cabang bank nasional dan BPR di kawasan Solo Raya. Hasilnya adalah Bank Mandiri Cabang Surakarta telah memberikan kreditnya kepada perajin mebel, selain Bank BRI Cabang Sukoharjo. *Kedua*, GTZ bekerjasama dengan FEDEP berhasil mendapatkan dukungan keuangan dari pemerintah daerah Jawa Tengah, yaitu dari Bappeda. Meskipun bantuan keuangan itu tidak besar dan tidak rutin, serta tidak diberikan kepada semua perajin mebel, namun hal itu merupakan bukti adanya fungsi fasilitator dari GTZ sebagai penyelenggara pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. *Ketiga*, ada akses keuangan yang diberikan oleh PNPM. Akses ini berkat fasilitasi yang dilakukan GTZ melalui program pelatihan kewiraswastaan

Metode CEFE. Hal itu dapat terjadi karena program pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu masuk dalam skema alokasi dana PNPM. Akses keuangan ini juga belum diberikan kepada semua perajin. Tetapi tidak menutup kemungkinan untuk diberikan kepada semua perajin di masa mendatang.

Untuk indikator pengukuran bantuan teknis, perannya dalam membuat efektif pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, sama dengan indikator akses keuangan, yaitu keberadaan fasilitas tersebut dalam menunjang pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Fasilitas ini diberikan dalam bentuk pelayanan purna pelatihan, seperti pendampingan, konsultasi, dan fasilitas lainnya yang dianggap bisa menunjang keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Untuk keberadaan fasilitas tersebut di keempat klaster, terentang dari disediakan, dijanjikan, sampai tidak disediakan. Klaster yang mendapat fasilitas bantuan teknis adalah klaster susu. Fasilitas yang diberikan adalah studi banding ke sentra peternakan sapi di Jawa Timur dan Jawa Barat, dan penyediaan konsultan setelah pelatihan selesai. Fasilitas itu telah dimanfaatkan dengan baik oleh peserta pelatihan di klaster susu.

Untuk yang diberikan janji akan diberikan fasilitas bantuan teknis adalah klaster batik. Janji itu diberikan oleh Pemda Kabupaten Sukoharjo, berupa pelatihan lanjutan dengan materi kejuruan yang akan diberikan setelah pelatihan selesai. Pihak GTZ juga menyanggupi untuk menyediakannya. Namun, janji itu belum direalisasikan. Sementara itu, untuk klaster perdagangan dan klaster mebel, fasilitas bantuan teknis itu tidak diberikan. Dengan demikian, keberadaan fasilitas bantuan teknis tersebut tidak bisa diberikan konfirmasi.

11.4.5. Hasil

Dimensi hasil merupakan pengukuran efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang pengukurannya berupa keberadaan hasil nyata. Pengukuran hasil nyata ini dilakukan dengan konfirmasi keberadaan perubahan pola pikir dan kinerja usaha milik para peserta pelatihan, yang merupakan dua domain dari dimensi hasil. Hasil pola pikir adalah terjadinya

perubahan pola pikir para peserta pelatihan menjadi menuju ke pola pikir kewiraswastaan, seperti membuat jejaring, mengembangkan aset, mengambil risiko, dan yang lainnya, yang dikenal sebagai ketrampilan sosio-emosional. Sedangkan hasil kinerja usaha, yang nama resmi domainnya adalah kinerja kewiraswastaan, adalah keberadaan hasil nyata seperti terlihat pada indikator pengukuran kinerja kewiraswastaan.

Untuk domain pola pikir, tiga klaster mengonfirmasi keberadaan perubahan pola pikir ini, yaitu klaster perdagangan, klaster susu, dan klaster batik. Meskipun penyebab terjadinya perubahan itu berbeda diantara klaster-klaster tersebut. Perubahan pola pikir di klaster perdagangan berangkat dari keterpaksaan. Para pedagang di klaster ini menjadi pedagang karena terpaksa, sebagai akibat tidak adanya pilihan pekerjaan lain. Untuk para peserta dari klaster susu, perubahan pola pikir berangkat dari budaya agraris. Pada prinsipnya, para peserta di klaster susu ini tidak bersedia mengubah pola pikirnya. Karena mereka merasa pekerjaan sebagai peternak susu sapi perah tidak ubahnya seperti petani, yang subsisten. Di klaster batik perubahan pola pikir terjadi lebih mudah. Hal ini karena ada dukungan dari masyarakat dan orang tua, terutama bagi wanita. Seperti diinformasikan dari konfirmasi domain budaya di klaster batik, kesempatan kewiraswastaan tidak mendapatkan konfirmasi positif, jika para peserta pelatihan kewiraswastaan di klaster batik adalah pria.

Untuk klaster mebel tidak ada konfirmasi keberadaan perubahan pola pikir ini. Hal itu disebabkan para peserta pelatihan di klaster mebel tidak membutuhkan perubahan pola pikir. Para peserta di klaster ini sudah merasa posisi mereka dalam memilih pekerjaan tidak bisa diubah, yaitu sebagai perajin mebel. Dengan begitu, dari awal mereka sudah merasa harus memiliki pola pikir kewiraswastaan.

Untuk indikator pengukuran kinerja kewiraswastaan, ada delapan ukuran yang merupakan wujud dari kinerja nyata. Efektivitas pelatihan kewiraswastaan ditunjukkan dengan adanya pengakuan dari para peserta pelatihan bahwa mereka merasakan keberadaan hasil

kinerja usahanya secara nyata atas kedelapan indikator pengukuran itu, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Kedelapan indikator pengukuran itu adalah:

1. Keuntungan dan Penjualan
2. Penciptaan Lapangan Kerja
3. Perluasan Usaha
4. Produktivitas
5. Formalisasi Usaha
6. Investasi Kembali
7. Penerapan Inovasi
8. Produk dan Pelayanan

Indikator keuntungan dan penjualan, misalnya, menunjukkan adanya hasil nyata berupa kenaikan keuntungan dan penjualan pada usaha milik para peserta pelatihan setelah mereka mengikuti pelatihan. Tentu indikator ini merupakan ukuran yang nyata dan bisa dirasakan oleh para peserta pelatihan. Bahkan untuk peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, mereka mencatatnya di buku catatan keuangan yang mereka buat. Dengan demikian, selain secara teoritis kinerja ini mudah untuk diukur, secara empiris, para peserta menyediakan catatan untuk pengukuran tersebut.

Secara umum semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di empat klaster mengakui adanya hasil berupa kinerja kewiraswastaan. Memang tidak semua delapan indikator pengukuran itu bisa dirasakan oleh semua klaster. Hasil terbanyak dirasakan oleh klaster batik dan klaster mebel, yaitu masing-masing merasakan adanya hasil di tujuh indikator pengukuran. Hasil yang paling banyak tidak tercapai adalah formalisasi usaha, yang terjadi di tiga klaster, yaitu klaster perdagangan, klaster susu, dan klaster batik. Satu-satunya klaster yang mengakui adanya hasil pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk formalisasi usaha adalah klaster mebel.

Hasil pelatihan yang tidak tercapai terbanyak kedua setelah formalisasi usaha adalah investasi kembali. Ketidakberhasilan ini terjadi di klaster perdagangan dan klaster susu. Penyebab ketidakberhasilan di kedua klaster itu juga sama, yaitu kenaikan keuntungan yang diperoleh masih digunakan untuk mengangsur kredit, sehingga belum bisa melakukan pemupukan modal dari keuntungan untuk diinvestasikan kembali.

Ditinjau dari jumlah hasil yang tidak tercapai, ada dua klaster yang mengalaminya, yaitu klaster perdagangan dan klaster susu. Kedua klaster ini masing-masing tidak berhasil mencapai tiga indikator pengukuran. Untuk klaster perdagangan, hasil yang tidak bisa diperoleh adalah produktivitas, investasi kembali, dan formalisasi usaha. Untuk klaster susu, tiga hasil yang tidak tercapai adalah formalisasi usaha, investasi kembali, dan penciptaan lapangan kerja.

Dua klaster lainnya, hanya menunjukkan satu ketidakberhasilan. Untuk klaster batik, ketidakberhasilan terjadi pada formalisasi usaha, dimana penyebabnya kepercayaan diri yang rendah, sehingga menganggap usahanya belum besar, dan belum perlu di formalkan. Di klaster mebel, hasil tidak tercapai adalah perluasan usaha. Perluasan usaha bisa dilakukan horisontal, dengan menambah lini usaha, atau vertikal, dengan memperbesar dan memperdalam lini usaha. Klaster mebel tidak melakukan perluasan usaha karena peningkatan keuntungan yang diperoleh belum mencukupi untuk melakukan perluasan usaha.

11.5. Diskusi

Bagian ini merupakan ruang untuk menanggapi hasil penelitian secara teoritis dan empiris. Karena penelitian ini memang mengajukan dua *level* permasalahan tersebut. Tentu akan banyak komentar, pertanyaan, maupun pemikiran yang bisa di bicarakan. Karena itu ruang ini membuka diskusi seluas-luasnya.

Hasil penelitian yang disajikan di table 11.1 dan 11.2 berpotensi mengantarkan kesimpulan pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya adalah

efektif. Tentu saja untuk sampai kepada kesimpulan seperti itu harus dilalui dulu diskusi tentang teori yang mendasarinya. Di bagian teori ini, paling tidak ada delapan hal yang mengundang diskusi menarik dalam bidang penelitian evaluasi PK, yaitu kekurangan penelitian di bidang itu, kelemahan metode yang digunakan, beragamnya model evaluasi, kualitas model evaluasi, pendekatan penelitian yang digunakan, ketiadaan indikator pengukuran yang dapat diterima secara luas, sulitnya menentukan indikator efektivitas PK, sedikitnya penelitian yang berbasis kebutuhan peserta pelatihan, dan kritik atas Model Kirkpatrick yang justru paling banyak digunakan. Delapan hal inilah yang akan mengisi bagian diskusi teoritis.

11.5.1. Diskusi Teoritis

Selesainya penelitian Penciptaan Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan merupakan kontribusi dalam khasanah penelitian evaluasi PK. Mengingat sedikitnya penelitian yang didedikasikan untuk mengevaluasi sebuah PK (Dladla & Mutambara, 2018; Engholm, 2016; McKenzie & Woodruff, 2013; Hutchins et al, 2010; Pittaway, 2009; Henry et al, 2005; Henry et al, 2003; Storey, 2000). Langkanya penelitian di bidang ini akibat kurang berminatnya peneliti (Coleman, 1975). Kurangnya minat itu disebabkan, *pertama*, sulitnya mendapatkan model evaluasi yang sesuai dengan metode PK yang akan dievaluasi, sebagai akibat beragamnya model evaluasi (Galvão et al, 2019; Fayolle & Gailly, 2015; Balthasar, 2011) dan tidak tersedianya model standar (Henry et al, 2003). *Kedua*, melakukan evaluasi PK adalah pekerjaan yang kompleks (Fayolle and Gailly, 2015; Ng & Feldman, 2009; Ostroff, 1991) sehingga sulit (Curran et al, 1999; Turok, 1997), dan mahal (Baker, 2000). *Ketiga*, kurangnya keinginan mengimplementasikan rekomendasi (Hytti et al, 2004).

Penelitian mengenai penciptaan model evaluasi efektivitas PK pada penelitian ini menggunakan *mix method* (metode campuran) yang terdiri meta analisis, meta evaluasi, metode kualitatif, dan metode kuantitatif. Menurut Galvão et al (2019), penelitian tentang evaluasi

sebaiknya memang menggunakan metode ganda seperti ini. Selain itu, secara alami kombinasi metode, terutama metode kualitatif dan kuantitatif, dapat mendapatkan sinergi dari kelebihan masing-masing metode tersebut (Johnson et al, 2007) dan membantu menghilangkan kelemahan-kelemahannya (Molina-Azorin, 2012).

Para peneliti evaluasi PK, yang menggunakan metode kuantitatif dalam bentuk analisis kausatif mengakui, secara metodologi memang lemah (Glaub & Frese, 2011) dan hasil yang didapat juga belum jelas (Lüthje & Franke 2003; Lee et al, 2005; Fayolle et al, 2006; Souitaris et al, 2007; Haase & Lautenschläger, 2011). Temuan Pittaway & Cope (2007), misalnya, menunjukkan dampak program PK terhadap hasil pelatihan adalah lemah. Sementara McKenzie & Woodruff (2012) mendapati pengaruh program PK terhadap hasil-hasil yang diinginkan, seperti terhadap keberlanjutan perusahaan yang sudah ada (*survivorship of existing firms*), adalah relatif hanya biasa saja (*modest*), sedang pengaruhnya terhadap penjualan dan keuntungan hanya sedikit yang signifikan.

Karena itu, meskipun penggunaan metode campuran bukanlah hal yang baru, namun di khsanah penelitian evaluasi pelatihan kewiraswastaan belum banyak. Jadi, paling tidak hasil penelitian ini bisa menambah keberadaan penelitian dengan metode campuran itu dan menyempurnakan metode kualitatif. Lebih lanjut, juga dapat ikut mengoreksi kelemahan penelitian evaluasi PK yang dibuat metode kuantitatif yang ditemukan De Mel (2009), yaitu tidak mampu mengungkap hasil secara kuantitatif, seperti penjualan dan keuntungan akibat responden kesulitan atau sungkan menjawab *questioner*.

Dari pemaparan penggunaan metode penelitian di atas, dapatlah dilihat peran dari penelitian ini secara metodologis. Dari penggunaan metode campuran, penelitian ini menghasilkan penelitian yang ideal untuk evaluasi pelatihan seperti yang disarankan Galvão et al (2019), selain menambah keberadaan penelitian dengan metode campuran. Kemudian penggunaan metode kualitatif, dapat mengisi kekurangan penelitian evaluasi pelatihan

kewiraswastaan menggunakan metode kualitatif. Penggunaan metode kualitatif juga membantu menutup kelemahan metode kuantitatif dalam evaluasi pelatihan kewiraswastaan, yaitu ketidakmampuannya mengungkap hasil pelatihan yang sensitif, seperti penjualan, keuntungan, dan data kuantitatif lainnya.

Meskipun mengevaluasi pelatihan kewiraswastaan adalah kompleks (Fayolle and Gailly, 2015; Ng & Feldman, 2009; Ostroff, 1991), namun sebenarnya kompleksitas itu hanya terletak pada perdebatan tentang model dan indikator pengukuran yang digunakan (Westhead et al, 2001; Fayole, 2006). Henry et al (2003), memastikan tidak ada model standar yang bisa digunakan. Stufflebeam & Shinkfield (2007) dan House, 1987), mencatat tak kurang dari 26 model evaluasi PK sudah di ciptakan. Kondisi ini membuka peluang untuk menciptakan model evaluasi khusus untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan (lihat Gambar 4.1). Penciptaan model evaluasi pelatihan khusus itu menjadi semakin relevan setelah memperhatikan saran Endres & Kleiner (1990), yaitu agar mengembangkan desain model yang lebih tepat, dan inisiatif Passmore & Velez (2012), yang mengusulkan agar menciptakan model evaluasi yang lebih baru. Saran dan usulan seperti itu mereka sampaikan setelah mengevaluasi berbagai model evaluasi, termasuk model yang paling banyak digunakan, yaitu Model Kirkpatrick. Penciptaan Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan ini layak juga dijadikan sumbangan penelitian ini, yaitu menambah perbendaharaan model evaluasi pelatihan kewiraswastaan. Penciptaan model evaluasi PK ini juga menjadi jawaban atas rumusan masalah teoritis pertama.

Setelah model tercipta, dilakukan uji kelayakan atas model tersebut. Ini dilakukan sesuai teori yang mendasari evaluasi efektivitas pelatihan, yaitu Theory of Change yang dikembangkan Weiss (1995). Teori ini tidak hanya mengevaluasi efektivitas program pelatihan, tetapi juga

mengevaluasi efektivitas model yang digunakan (Allen et al, 2017; Breuer et al, 2016). Ini sejalan dengan tuntutan Balthasar (2011) bahwa sebuah model evaluasi harus bisa dipertanggungjawabkan secara ilmiah, yaitu baik secara metodologi (Rossi et al, 2003), relevan secara praktis (Vedung, 1997: 12), dan transparan secara penilaian. Untuk memenuhi tuntutan inilah Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan diuji kelayakannya. Hasil uji tersebut adalah layak, sebagaimana di sajikan di tabel 6.1.

Baik secara metodologi diuji dengan meta evaluasi dengan indikator pengujian “*sound standards for evaluations*” yang diusulkan Stufflebeam & Coryn (2014) dan American Evaluation Association (Sanders, 1994; Maher, 2000). Kemudian relevan secara praktis, dibuktikan dengan konfirmasi dari para peserta pelatihan atas kebutuhan peserta yang tertuang dalam survei indikator pengukuran, dimana para peserta memberikan jawaban atas indikator-indikator yang dibutuhkan saja, sehingga model evaluasi yang digunakan menjadi relevan (lihat tabel 7.1, 8.1, 9.1, dan 10.1). Selanjutnya, transparan secara penilaian, ditunjukkan dengan keterlibatan pemangku kepentingan lain (wakil dari pemerintah, instruktur, wakil dari sponsor, wakil dari konsultan, dan wakil dari penyelenggara) dalam meta evaluasi (lihat kembali tabel 6.1).

Selain memenuhi tuntutan teori diatas, melakukan uji kelayakan terhadap sebuah model evaluasi metode pelatihan kewiraswastaan, sepanjang pengetahuan penulis belum pernah dilakukan. Karena itu, Uji kelayakan model ini diharapkan dapat diterima sebagai kontribusi dalam teori model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Karena, pelatihan kewiraswastaan sendiri jarang dievaluasi (Hill & O’Cinneide, 1998: 3), sehingga banyak yang mengusulkan untuk dievaluasi (Fayolle, 2013; Fayolle and Gailly, 2008; Hindle and Cutting 2002; Honig, 2004). Bahkan tidak sedikit juga yang menyatakan mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan menjadi kebutuhan mendesak (Curran & Stanworth, 1989; Gibb, 1987; Block & Stumpf, 1992; Cox, 1996; Young, 1997; Henry et al, 2003: 102; Storey, 2000). Kalau tiba saatnya dievaluasi

tentu diperlukan uji kelayakan atas model evaluasinya. Apalagi masih sedikit penelitian maupun tindakan yang ditujukan untuk mengevaluasi efektivitas program PPK (Dladla & Mutambara, 2018). Hasil uji kelayakan ini menyediakan jawaban rumusan masalah teoritis kedua.

Meskipun cukup banyak model evaluasi PK, sebenarnya bisa dikelompokkan berdasar pendekatan dan indikator pengukuran yang digunakan. Dari sisi pendekatan, dapat dikelompokkan menjadi tiga. Pertama menurut fokus yang dievaluasi, yang terdiri fokus pada *input*, fokus pada proses, fokus pada *output*, atau kombinasinya. Kedua, menurut durasi waktu, yaitu yang dikenal sebagai pendekatan *longitudinal* (Fleming, 1996; Barrow & Brown, 1996). Ketiga, pendekatan eksperimen atau kelompok kontrol (Garavan & O'Conne'ide, 1994: 5; Storey, 2000), yaitu membandingkan antara mereka yang sudah mengikuti program PK dengan mereka yang belum pernah mengikutinya. Menurut Clark et al (1984) dan Hytti et al (2002) model evaluasi dengan pendekatan fokus pada input paling banyak digunakan.

Kemudian dari indikator pengukuran yang digunakan ada banyak versi yang diusulkan oleh para peneliti pelatihan kewiraswastaan. Bahkan di indikator pengukuran inilah sebenarnya perbedaan banyak terjadi. Dari banyak usulan itu, dapat dikelompokkan menjadi empat dimensi (lihat tabel 3.1). Dalam membentuk model evaluasi, indikator pengukuran ini tidak bisa dipisahkan dengan pendekatan. Karena semua pendekatan akan membutuhkan indikator pengukuran. Model evaluasi PK dengan pendekatan fokus pada input akan menggunakan indikator pengukuran kurikulum dan konten pelatihan, seperti yang dilakukan Plant & Ryan (1994), Hatton (2003), Attia & Honeycutt (2011), dan Vesper & Gartner (1997). Model evaluasi PK dengan pendekatan fokus pada proses, akan menggunakan indikator pengukuran instruktur atau pengajar dan peserta (Fayole, 2006). Sedang model evaluasi dengan pendekatan fokus pada output, akan menggunakan indikator pengukuran hasil, baik berupa perubahan pola pikir dan perilaku peserta, maupun hasil kinerja kewiraswastaan (Godfredsen, 1997; Arthur, 2020). Pendekatan dan indikator pengukuran ini banyak dilakukan pada penelitian kuantitatif, misalnya Shiferaw (2020).

Memang ada model evaluasi yang menggunakan pendekatan kombinasi, misalnya model CIPP (Context, Input, Process, Product). Pendekatan kombinasi ini tentu akan membutuhkan indikator pengukuran kombinasi juga. Untuk model evaluasi dengan pendekatan *longitudinal* dan eksperimen, sebagian besar menggunakan indikator pengukuran dari dimensi hasil. Namun ketiga model yang disebut terakhir, tidak terlalu banyak digunakan, seperti yang dilaporkan Clark et al (1984) dan Hytti et al (2002).

Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, menggunakan pendekatan *logic model*. Pendekatan ini adalah menghubungkan dampak (*impact/output/hasil*) dengan *input* program, dan proses secara linier (Chen & Rossi, 1987; Rossi et al, 1999). Dengan demikikian model ini menggunakan pendekatan kombinasi, yaitu *input*, proses, dan *output*. Penggunaan pendekatan ini merealisasikan usul Griffin (2010), bahwa model evaluasi PK sebaiknya mengedepankan pendekatan sistematis dan logis, serta dapat digunakan secara praktis (sesuai saran Vedung, 1997: 12) untuk memenuhi kebutuhan yang sesuai dengan program dan kondisi organisasi (sesuai basis penelitian ini).

Pendekatan *logic model*, sepertinya mirip dengan CIPP. Apalagi di penelitian ini pendekatan *logic model* juga dilengkapi dengan konteks. Namun dalam aplikasinya berbeda. Model CIPP memperlakukan masing-masing variabel (*context, input, process, dan product*) secara independen, sedang *logic model* dalam penelitian ini memperlakukan konteks program, karakteristik program, dan karakteristik peserta, yang merupakan *input* menjadi variabel independent. Kemudian implementasi pelatihan, bisa dianggap sebagai variabel moderator. Posisi dimensi hasil adalah sebagai variabel dependen, yang menerima dampak dari *input* dan proses (lihat gambar 4.1). Penggunaan istilah variabel independen, moderator, dan dependen disini bukan berarti dalam proses penyelesaiannya menggunakan metode kuantitatif dengan

statistik inferensi. Penelitian tetap diselesaikan menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus.

Pendekatan *logic model* yang merupakan kombinasi tiga fokus ini dapat menjawab kritik Clark et al (1984) dan Hytti et al (2002) bahwa model evaluasi dengan pendekatan fokus pada *input* paling banyak digunakan. Dengan demikian, pendekatan *logic model* yang diusulkan penelitian ini dapat menjadi sumbangan bagi model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan, sekaligus menjawab rumusan masalah teoritis ketiga.

Karena menggunakan pendekatan kombinasi tiga fokus, maka indikator pengukuran yang digunakan juga menyesuaikan, yaitu “melayani” ketiga fokus tersebut. Untuk *input*, indikator pengukuran yang digunakan adalah, pertama, yang tergabung dalam dimensi konteks program, kedua yang tergabung dalam dimensi karakteristik program, ketiga yang tergabung dalam karakteristik peserta. Untuk proses, indikator pengukuran adalah implementasi pelatihan yang diikuti para peserta. Selanjutnya untuk *output*, indikator yang digunakan adalah dari dimensi hasil (lihat kembali gambar 4.1).

Pada Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan indikator pengukuran digunakan untuk mendapatkan indikator efektivitas pelatihan, yaitu dengan mendapatkan konfirmasi dari para peserta apakah indikator pengukuran itu memenuhi kebutuhan mereka. Jawaban nara sumber dikelompokkan menjadi tiga, yaitu positif, netral, dan negatif. Selanjutnya, jawaban untuk masing-masing indikator pengukuran dalam setiap dimensi dijumlahkan. Jika jumlah jawaban positif lebih banyak dari jumlah jawaban netral dan jumlah jawaban negatif, maka ini mengindikasikan hasil pelatihan kewiraswastaan adalah efektif (lihat Tabel 7.7, 8.7, 9.7, dan 10.7). Temuan indikator efektivitas ini akan menambah perbendaharaan indikator pengukuran pada model evaluasi pelatihan kewiraswastaan. Paling tidak temuan ini dapat dijadikan referensi, karena dalam evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan belum ada konsensus hasil yang

diukur dan bagaimana mengukurnya (Petra, 2015; Ho, 2015; Strengthening Nonprofits, 2014; Miller, 2014; OECD, 2009). Learning and Development Roundtable (2009) malah mengakui ada kegagalan dalam mendapatkan indikator pengukuran evaluasi. Temuan ini juga menjawab rumusan masalah teoritis keempat dan kelima.

Model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, tidak saja menggunakan pendekatan kombinasi, tetapi juga dilengkapi basis penelitian, yaitu berbasis kebutuhan peserta pelatihan. Penggunaan basis kebutuhan peserta pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki temuan sebelumnya yang kebanyakan berbasis kebutuhan pengambil kebijakan dan penyelenggara (Aziz et al, 2018; Utakrit & Siripanich, 2018; Mirzanti et al, 2017). Padahal pihak yang paling berkepentingan dengan PK adalah pemangku kepentingan terpenting, yaitu peserta pelatihan (Bischoff et al., 2018). Lebih urgen lagi, sedikit sekali penelitian yang melibatkan pendapat *stakeholder* terpenting itu sebagai cara untuk memvalidasi dan dan mengevaluasi efektivitas program pelatihan (Fayolle et al., 2006; Hytti & Kuopusjarvi, 2004; Pihkala & Miettinen, 2004). Dengan demikian Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan yang megambil basis kebutuhan peserta Pelatihan ini bisa diusulkan juga berkontribusi pada hadirnya penelitian yang lebih banyak memperhatikan kebutuhan peserta pelatihan, bukan memenuhi kebutuhan pengambil kebijakan atau penyelenggara pelatihan, seperti selama ini terjadi. Kontribusi juga bisa diusulkan, bahwa penelitian ini mengisi kurangnya penelitian untuk memvalidasi dan mengevaluasi efektivitas pelatihan dengan cara melibatkan pemangku kepentingan terpenting, yaitu peserta pelatihan.

Pelibatan peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dan pemenuhan kebutuhannya dilakukan dengan dua metode sekali gus. Pertama, mengguakan metode kuantitatif dengan melakukan survei kebutuhan peserta atas indikator pengukuran yang ada di keempat dimensi. Survei dilakukan untuk menjawab pertanyaan, apa saja yang dibutuhkan peserta pelatihan dari sisi konteks, kurikulum dan konten, karakteristik peserta dan hasil pelatihan

(lihat kembali Tabel 7.1, 8.1, 9.1, dan 10.1). Kedua, menggunakan metode kualitatif dengan wawancara mendalam. Wawancara ini dilakukan untuk menjawab bagaimana indikator pengukuran yang ada di keempat dimensi sudah memenuhi kebutuhan mereka (lihat Tabel 11.2).

Tak bisa dipungkiri, model evaluasi pelatihan yang dikembangkan oleh Kirkpatrick paling banyak digunakan (Endres & Kleiner, 1990; Passmore & Velez, 2012; Hatton, 2003; Cunningham, 2007). Namun, menariknya, model itu juga banyak mendapat kritik dari penggunanya sendiri. Bahkan Passmore & Velez (2012), menyatakan Model Kirkpatrick itu masih dapat diabaikan. Endres & Kleiner (1990), misalnya, mengkritik Model Kirkpatrick karena dua hal, yaitu tidak memperhatikan keseimbangan diantara indikator pengukurannya dan tidak memasukkan indikator pengukuran lingkungan atau konteks. Seperti diketahui, indikator pengukuran Model Kirkpatrick ada empat, yaitu reaksi belajar, belajar, perilaku peserta, dan hasil bisnis, yang dikelompokkan dalam tiga dimensi (lihat Tabel 3.1).

Ketidakseimbangan diantara indikator pengukuran yang dimaksud adalah seperti yang ditemukan Holdnak et al (2007), yaitu hanya sedikit fokus pada tujuan pelatihan. Tujuan pelatihan adalah mendapatkan hasil pelatihan. Ini berarti Model Kirkpatrick hanya sedikit memperhatikan dimensi hasil. Hal ini bisa terjadi kalau pendekatan yang digunakan adalah fokus pada input. Jika ini yang terjadi, Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, sudah mengakomodasinya dengan pendekatan *logic model* yang digunakan, yang pada prinsipnya menggunakan pendekatan kombinasi antara *input*, proses, dan *output* (lihat Gambar 4.1)

Untuk kritik Endres & Kleiner (1990), bahwa Model Kirkpatrick belum memasukkan dimensi konteks, juga didukung Plant & Ryan (1994) yang menemukan bahwa model itu tidak menunjukkan hasil yang realistis akibat kurangnya kesadaran tentang evaluasi hasil pelatihan di kalangan komunitas pelatihan, situasi ekonomi yang kekurangan, dan kurangnya anggaran pelatihan, yang pada prinsipnya sama dengan konteks. Untuk menghilangkan kelemahan itu

maka Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, telah memasukkan dimensi konteks. Dengan demikian, Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, sudah memberikan jawaban atas kritik Endres & Kleiner (1990) dan Plant & Ryan (1994)

Hatton (2003), mengkritik Model Kirkpatrick karena tidak memperhatikan tuntutan pihak luar. Yang dimaksud pihak luar di sini adalah selain para peserta dan penyelenggara. Cunningham (2007) memperkuat kritik Hatton (2003), yaitu Model Kirkpatrick tidak melibatkan pihak *stakeholder* diluar peserta dan penyelenggara, seperti sponsor pelatihan. Kritik seperti ini cukup penting untuk diperhatikan. Karena seperti disampaikan Fayolle et al (2006), Hytti & Kuopusjarvi (2004), dan Pihkala & Miettinen (2004), bahwa cara terbaik untuk untuk memvalidasi dan mengevaluasi efektivitas program pelatihan adalah melibatkan pendapat *stakeholder* terpenting, yaitu peserta. Namun untuk melengkapinya, layak diibatkan juga *stakeholder* penting lainnya, misalnya, sponsor pelatihan, seperti yang disarankan Cunningham (2007). Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan yang diciptakan, tidak saja melibatkan sponsor, yaitu Bank BRI dan KUD, namun juga pemangku kepentingan lain, seperti, instruktur, pemerintah daerah, dan konsultan. Pelibatan dilakukan ketika menguji kelayakan model, yaitu dalam survei guna mendapatkan data untuk meta evaluasi (lihat Tabel 6.1).

Holdnak et al (2007), kembali mengaji keterbatasan model evaluasi Kirkpatrick. Hasil kajian menunjukkan model Kirkpatrick tidak mencukupi kebutuhan kalau hanya digunakan untuk mengukur efektivitas, selain hanya sedikit fokus yang diberikan pada tujuan pelatihan, seperti yang sudah disampikannya. Hasil kajian itu senada dengan kritik yang disampaikan Attia & Honeycutt (2011), yang mendapati sulitnya mengumpulkan data untuk kepentingan evaluasi ketika menggunakan Model Kirkpatrick. Kesulitan dan ketidakcukupan data seperti ini wajar,

karena model tidak berbasis kebutuhan peserta pelatihan. Jika model dilengkapi dengan basis kebutuhan peserta pelatihan, maka data akan tersedia secara cukup dengan sendirinya. Sebab, data dikumpulkan atas inisiatif kebutuhan peserta itu sendiri, yaitu indikator pengukuran apa saja yang dibutuhkan sehingga bisa digunakan untuk mengukur efektivitas pelatihan. Hal inilah yang mendorong digunakannya kebutuhan peserta pelatihan sebagai basis penciptaan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Berg & Karlsen (2011), mengakui Model Kirkpatrick bisa bekerja dengan baik, namun mereka masih menemukan kelemahan, yaitu kategori keempat (hasil) tidak bisa dieksplorasi lebih lanjut. Kritik ini bisa mewakili sebagian besar hasil penelitian kuantitatif dengan statistik inferensi, bahwa kinerja kewiraswastaan¹⁸⁴ (profit, penjualan, dan aset), sulit diukur dengan metode kuantitatif (De Mel, 2009). Para responden biasanya sulit menyampaikan kinerja usahanya di *questioner*, dan yang paling banyak terjadi responden tidak memiliki catatan keuangan. Kelemahan ini bisa diatasi dengan metode kualitatif melalui wawancara mendalam. Apalagi wawancara itu dilakukan dengan melibatkan unsur budaya lokal, sehingga pewawancara dan yang responden bisa berdialog dengan tone bahasa yang sama.

Hal itu bisa dilakukan dalam penciptaan Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, karena pewawancara (penulis) dan responden memiliki budaya yang sama (budaya Jawa Tengah), sehingga responden dapat menangkap makna pertanyaan sesungguhnya di balik kata yang diucapkan pewawancara, sehingga responden dapat menyampaikan jawaban yang dibutuhkan pewawancara. Bahkan, dalam menjawab pertanyaan sering kali justru terjadi dialog panjang yang bisa memperkaya jawaban responden. Sehingga informasi kuantitatif seperti tingkat penjualan, laba, aset, dan data kuantitatif sensitif lainnya dapat

¹⁸⁴ Salah satu domain Hasil

disampaikan dengan jelas dan akurat (lihat kutipan wawancara Suparman dan Arini di diskusi empiris, dibagian dimensi hasil).

Dari diskusi di atas, paling tidak ada lima kelemahan dari Model Kirkpatrick. *Pertama*, Model Kirkpatrick tidak mempertimbangkan keseimbangan diantara indikator pengukuran, yaitu hanya sedikit memperhatikan tujuan pelatihan (Endres & Kleiner, 1990; Holdnak et al, 2007). Sehingga Model Kirkpatrick dapat dikatakan menggunakan pendekatan fokus pada *input*. *Kedua*, Model Kirkpatrick belum memasukkan dimensi konteks program (Endres & Kleiner, 1990; Plant & Ryan, 1994). *Ketiga*, Model Kirkpatrick tidak melibatkan *stakeholder* yang lebih luas (Hatton, 2003; Cunningham, 2007). *Keempat*, Model Kirkpatrick tidak berbasis kebutuhan peserta pelatihan (Holdnak et al, 2007; Attia & Honeycutt, 2011). *Kelima*, Model Kirkpatrick sulit digunakan untuk mengeksplorai hasil pelatihan (Berg & Karlsen, 2011).

Kelima kelemahan itu berhasil diperbaiki oleh Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan. Barangkali tidak berlebihan jika perbaikan ini juga dapat diusulkan sebagai kontribusi dari penelitian ini.

11.5.2. Diskusi Empiris

Dari perbandingan tingkat efektivitas diketahui, pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya secara keseluruhan mendapat penetapan efektif, dan efektivitas paling tinggi terjadi di klaster batik. Penetapan efektif itu berdasar Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, yaitu pelatihan mendapat penetapan efektif kalau jumlah IE positif lebih banyak dari IE netral, dan IE negatif. Untuk kasus pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya ini, IE positif yang berhasil dikumpulkan mencapai 79, sedang IE netral hanya tiga, dan IE negatif ada 14. Jadi IE positif lebih banyak dari IE netral, dan IE negatif. Klaster

batik yang mendapatkan efektivitas tertinggi, mencatatkan 21 IE positif, tidak ada IE netral, dan mendapat empat IE negatif.

Dari dimensi konteks program, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE akan efektif kalau pelatihan itu mendapat dukungan dari pemerintah, masyarakat dan orang tua. Hal itu berangkat dari temuan Karami et al (2010), bahwa model evaluasi pelatihan kewirasawastaan memperhitungkan pengaruh kontekstual terhadap kemungkinan keberhasilan program pelatihan kewiraswastaan. Di dimensi ini terdapat dua domain, yaitu domain ekonomi dan domain budaya. Dukungan pemerintah dibutuhkan di domain ekonomi, sedang dukungan masyarakat dan orang tua dibutuhkan di domain budaya.

Dari perbandingan efektivitas di masing-masing kasus, diperoleh hasil domain ekonomi secara umum dapat dikatakan bahwa pemerintah daerah di Solo Raya memberikan dukungan bagi kegiatan kewiraswastaan. Meskipun masih ada pemerintah daerah yang dianggap netral, yaitu Pemda Kota Surakarta, yang tidak mendukung tapi juga tidak menghambat kegiatan kewiraswastaan pedagang di klaster perdagangan. Kondisi lingkungan seperti ini merupakan kesempatan untuk membuat pelatihan kewiraswastaan berjalan efektif, yang dalam bahasa Karami et al (2010), konteks berperan mempengaruhi kemungkinan keberhasilan program pelatihan kewiraswastaan. Brinkerhoff (2006) memperkirakan 80% keberhasilan pelatihan kewiraswastaan ditentukan oleh konteks program, hanya 20% ditentukan oleh pelatihan itu sendiri.

Untuk domain budaya, terjadi keragaman dukungan dari masyarakat dan orang tua. Hal ini terjadi karena keberangkatan masing-masing klaster yang berbeda pula. Bagi klaster yang memang berangkat dari profesi lebih dekat dengan kewiraswastaan, seperti klaster mebel, tidak membutuhkan lagi dukungan masyarakat dan orang tua. Temuan ini sesuai dengan studi Stephan dan Uhlaner (2010), bahwa bagi masyarakat yang masyarakatnya secara sosial mendukung kewiraswastaan, pengajaran kewiraswastaan tidak banyak diperlukan. Karena dukungan itu sendiri sudah menunjukkan lingkungan budaya yang positif bagi berkembangnya

kewiraswastaan, seperti yang dinyatakan Garavan & O'Conne'ide (1994a). Lingkungan budaya di klaster mebel memang memungkinkan tumbuh suburnya kegiatan kewiraswastaan, termasuk pelatihan kewiraswastaan.

Masyarakat dan orang tua di desa Trangsam, memang mendukung penuh orang yang ingin menekuni pekerjaan sebagai perajin mebel. Hal ini terjadi karena memang sebagian besar penduduk di desa itu memiliki pekerjaan sebagai perajin mebel. Kondisi itu memang aneh kalau di lihat dari lingkungan Kabupaten Sukoharjo. Karena sebagian besar penduduk kabupaten itu bermatapencarian sebagai petani. Wilayah kabupaten itu juga merupakan kawasan yang berbudaya agraris, yaitu sebagian besar persawahan, seiring dengan mata pencarian utama penduduknya sebagai petani. Dengan demikian, dapat dikatakan pendudukan desa Trangsam mengambil pekerjaan yang berbeda dengan penduduk tetangganya. Tetapi, dengan menekuni pekerjaan yang berbeda itu, justru melahirkan sikap yang berbeda dalam mendukung kegiatan kewiraswastaan. Masyarakat dan orang tua memberikan dukungan penuh terhadap kegiatan kegiatan kewiraswastaan.

Dukungan penuh seperti itu akan meningkatkan efektivitas pelatihan kewiraswastaan di klaster mebel. Dukungan penuh seperti itu pula yang dibutuhkan oleh pelatihan kewiraswastaan pada umumnya. Apa yang terjadi di klaster mebel memang menjadi istimewa. Sebab, untuk pelatihan kewiraswastaan bagi kalangan UMKM, biasanya akan berhadapan dengan rendahnya dukungan dari masyarakat dan orang tua. Apalagi masyarakatnya merupakan masyarakat agraris seperti Kabupaten Sukoharjo. Namun, beruntung bagi UMKM di klaster mebel, dukungan bagi kegiatan kewiraswastaan sudah ada. Tetapi ini sebenarnya bukan *by design*. Sebab, keberadaan usaha mebel di desa Trangsam tidak direncanakan seperti pembuatan pusat UMKM, melainkan lahir dengan sendirinya dengan inisiatif masyarakat setempat.

Sebaliknya untuk klaster yang lekat dengan budaya agraris, seperti klaster susu, dukungan dari masyarakat dan orang tua sangat dibutuhkan. Berbeda dengan Kabupaten Sukoharjo yang wilayahnya merupakan daerah pertanian, sehingga menyuburkan budaya

agraris, Kabupaten Boyolali memiliki area peternakan sapi perah yang cukup dominan. Bahkan susu sapi segar telah menjadi *icon* Kabupaten Boyolali dengan mendapat sebutan sebagai emas putih. Banyak masyarakat Boyolali memiliki mata pencarian sebagai peternak sapi perah.

Dengan lingkungan seperti itu, seharusnya budaya kewiraswastaan bisa tumbuh subur, seperti yang terjadi di desa Trangsam. Apalagi desa-desa sebagai sentra susu di Kabupaten Boyolali lebih banyak dibanding hanya ada satu desa sentra mebel di Kabupaten Sukoharjo. Namun yang terjadi justru sebaliknya, peternakan sapi perah di Kabupaten Boyolali tidak berhasil melahirkan lingkungan budaya yang mendukung kegiatan kewiraswastaan. Sebaliknya justru menghambat kegiatan kewiraswastaan.

Tidak adanya dukungan bagi kegiatan kewiraswastaan di klaster susu karena keberangkatan usaha sapi perah di Boyolali sebagai usaha peternakan rakyat. Sebagaimana lazimnya usaha rakyat, perusahaan peternakan tersebut tidak dijalankan secara profesional. Tujuan utama menjalankan usaha peternakan hanyalah subsisten, yaitu memenuhi kebutuhan keluarga secukupnya, bukan sebesar-besarnya. Akibatnya, jika usaha itu sudah mencukupi kebutuhan keluarga, sudah dianggap cukup, sehingga tidak ada upaya untuk memperbesar. Kehadiran KUD belum mampu mengubah pola pengelolaan peternakan secara subsisten tersebut menjadi lebih komersial. Hal ini karena KUD hanya bertugas sebatas mengumpulkan hasil susu peternak untuk dikirim ke koperasi yang lebih besar, GKSI, dan menyediakan peralatan peternakan sapi perah, termasuk konsentrat sebagai campuran pakan sapi. Selain itu, para peternak masih mengusahakan pertanian sebagai cadangan pangan keluarga. Akibatnya, para peternak sapi selain sebagai peternak, mereka merasa sebagai petani.

Perasaan sebagai petani itulah yang menyebabkan para peternak, lebih dekat kepada budaya agraris, sehingga tidak mengupayakan usaha peternakannya secara komersial. Sebagai dampaknya, masyarakat dan orang tua di klaster susu itu tidak mendukung sama sekali kegiatan kewiraswastaan. Potret budaya agraris melekat dengan kuat di peternakan sapi perah Kabupaten Boyolali. Para orang tua tidak menghendaki anaknya untuk menjadi peternak. Mereka lebih

menginginkan anaknya menjadi *priyayi*, yaitu menjadi pejabat di desa atau pegawai negeri. Keinginan orang tua itu akhirnya meluas ke masyarakat, sehingga masyarakat peternak sapi tidak memberikan dukungan bagi kegiatan kewiraswastaan di klaster susu. Hal ini terlihat dengan lebih dihargainya *priyayi* daripada peternak sapi. Bahkan masyarakat menyamakan profesi peternak dengan petani. Lebih jauh, masyarakat memiliki sebutan wiraswastawan yang berkonotasi lebih rendah dari peternak dan petani, yaitu *bakul* dan *blantik*¹⁸⁵.

Tentu saja budaya yang tidak mendukung seperti itu menyulitkan terjadinya efektivitas pelatihan kewiraswastaan di klaster susu. Disinilah letak tantangan terberat bagi pelaksanaan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Meskipun hal itu tidak menutup kemungkinan tetap bisa mengubah pola pikir para peserta. Secara umum, banyak studi menemukan bahwa kewiraswastaan bisa tumbuh, baik di budaya kolektivisme—dimana budaya agraris masuk di sini—maupun individualisme (Hofstede, 1991).

Pinillos dan Reyes (2011) menyatakan, budaya yang spesifik dan kehadiran nilai-nilai kewiraswastaan dalam masyarakat juga berkaitan dengan perbedaan tingkat aktivitas kewiraswastaan. Inilah yang terjadi pada keragaman dukungan masyarakat dan orang tua di klaster perdagangan dan batik. Di dua klaster itu, dukungan budaya menunjukkan adanya perbedaan antara dukungan masyarakat dan dukungan orang tua. Di klaster perdagangan, yang terjadi adalah masyarakat terbuka bagi pilihan profesi sebagai wiraswastawan. Hal ini karena lokasi klaster perdagangan yang berada di Kota Surakarta. Meskipun Kota Surakarta adalah kota kecil, namun budaya perkotaan yang cenderung individualis yang lebih mendukung budaya kewiraswastaan, sudah eksis. Namun dukungan masyarakat itu tidak sejalan dengan dukungan orang tua. Para orang tua di klaster perdagangan tidak memberikan dukungan kepada profesi anaknya sebagai pedagang. Hal ini berangkat dari pilihan para pedagang sebagai anak. Mereka memilih pekerjaannya sebagai pedagang karena keterpaksaan. Pada mulanya para orang tua

¹⁸⁵ Bahasa Jawa, artinya makelar atau lebih kasar lagi calo

mereka menghendaki anak-anaknya itu menjadi pegawai. Tapi karena pendidikan mereka yang rendah, maka tidak memungkinkan mewujudkan keinginan itu. Pendidikan yang rendah itu akibat dari ketidakmampuan orang tua untuk membiayai anaknya menempuh pendidikan yang tinggi. Akibat lanjutnya adalah pilihan menjadi pedagang tidak bisa dihindarkan.

Keadaan itu menjadi ironi. Karena untuk menjadi pedagang tentu diperlukan lingkungan yang mendukung jiwa wiraaswasta. Lingkungan yang terdekat adalah orang tua. Tapi justru orang tua inilah yang tidak mendukung. Kondisi ini tentu bisa menghambat efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster perdagangan ini. Padahal, secara nyata, justru profesi pedagang ini yang membutuhkan ketrampilan kewiraswastaan, yang seharusnya sudah inheren.

Sementara itu, yang terjadi di klaster batik adalah masyarakat dan orang tua mendukung kegiatan kewiraswastaa, tapi hanya untuk wanita. Untuk pria, dukungan hanya datang dari masyarakat, orang tua tetap berharap anak pria jadi *priyayi*. Sama dengan di Kabupaten Boyolali, kedudukan *priyayi* lebih tinggi dibanding profesi apapun. Kondisi itu membuat para orang tua tidak menghendaki anak prianya menjalani pekerjaan sebagai perajin batik. Sikap orang tua yang mayoritas itu akhirnya menjadi sikap masyarakat juga, dimana masyarakat juga lebih memberi penghormatan yang lebih tinggi kepada *priyayi* daripada wiraswastawan, meskipun dari sisi finansial posisi wiraswastawan lebih baik.

Namun yang menarik justru masyarakat dan orang tua kompak ketika anak wanita mereka menekuni pekerjaan sebagai perajin batik. Untuk kaum wanita tidak ada hambatan sama sekali bagi mereka memiliki pekerjaan di luar *priyayi*. Hal ini karena masih kuatnya budaya patriarki di klaster batik. Di sini keberadaan wanita di dunia kerja belum mendapat penghargaan, sehingga apapun yang dikerjakan oleh kaum wanita tidak dipermasalahkan. Budaya patriarki menempatkan wanita hanya sebagai isteri belaka. Kalau sudah menjadi isteri sudah cukup. Kalau pun isteri ini mampu berkarya, hal itu bukanlah sesuatu yang pantas dianggap penting. Karena itu, ketika para wanita di klaster batik mengambil inisiatif menjalankan usaha batik, tidak ada respon, mendukung atau menghambat.

Keadaan di atas dipertegas dengan keberangkatan para perajin batik di klaster batik ini, yaitu dipelopori kaum wanita. Awalnya, para wanita ini bekerja sebagai pembatik di pusat batik Laweyan di Kota Solo dan di desa Polokarto. Setelah menikah, kebanyakan para wanita itu tidak bisa lagi meneruskan profesinya sebagai pembatik, karena harus berada di rumah. Namun, demi membantu ekonomi keluarga yang dirasa kurang mereka meneruskan pekerjaan membatik dari rumah masing-masing. Semakin lama, usaha mereka berkembang, meskipun tidak bisa dikatakan sebagai bisnis, karena fokus mereka tetap rumah tangga.

Karena itu untuk membesarkan usaha mereka, diperlukan suntikan ketrampilan kewiraswastaan dan perubahan pola pikir melalui pelatihan kewiraswastaan. Kebetulan untuk melakukan itu mendapat dukungan dari masyarakat dan orang tua. Sebetulnya yang terjadi bukanlah dukungan, melainkan masyarakat dan orang tidak memberikan perhatian kepada kegiatan kewiraswastaan para kaum wanita. Lingkungan seperti ini memberikan sedikit kesempatan terjadinya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik.

Kini beralih untuk mendiskusikan dimensi karakteristik peserta. Dimensi karakteristik peserta merupakan pembahasan mengenai peran sikap dan perilaku individu para peserta pelatihan kewiraswastaan. Untuk dimensi ini yang dibutuhkan oleh peserta adalah dimilikinya karakter tertentu dari peserta untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan, sehingga pelaksanaan tersebut bisa berjalan efektif. Hal ini sesuai dengan temuan Rauch dan Frese (2007), kepribadian tertentu memiliki hubungan positif dengan keberhasilan kewiraswastaan. Profil individu misalnya, akan mempengaruhi keberhasilan intervensi berupa pelatihan kewiraswastaan. Wang dan Wong (2004), menunjukkan profil individu yang sering digunakan dalam penelitian diantaranya, *gender*, usia, dan latar belakang orang tua. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya, profil individu yang digunakan ada empat, yaitu tingkat pendidikan, kemampuan mengaca dan menulis, pengalaman kewiraswastaan, dan perilaku mendaftar. Karena empat karakter itu dibutuhkan oleh para peserta di keempat klaster.

Untuk tingkat pendidikan, dari perbandingan evaluasi efektivitas diketahui, hanya klaster susu yang menyatakan dibutuhkan tingkat pendidikan yang tinggi untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Tentu menarik untuk diketahui latar belakang pandangan ini. Berdasarkan konfirmasi para nara sumber di klaster susu, mereka menyatakan membutuhkan pendidikan untuk mengikuti pelatihan karena mereka menyadari pendidikan mereka adalah rendah. Konfirmasi seperti ini mendapat rujukan dari Ruiz dan Dams (2012), yang mencatat mayoritas wiraswastawan wanita yang memiliki pengaruh besar (yang pertumbuhan bisnisnya 20% atau lebih sebelum tiga tahun sejak memulai bisnis) adalah para wanita yang memiliki capaian pendidikan sampai tingkat S1 atau lebih. Temuan ini ingin menunjukkan peran peting pendidikan dalam menentukan keberhasilan kewiraswastaan, termasuk untuk menyelesaikan pelatihan kewiraswastaan, seperti yang dikonfirmasi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster susu.

Namun, perlu dicari tahu alasan konfirmasi peserta di klaster susu itu. Dari hasil wawancara untuk mendapatkan konfirmasi di ketahui, dengan pendidikan yang rendah itu, mereka mempunyai keinginan memiliki pendidikan yang tinggi. Jadi, sebenarnya dalam hal untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, peserta dari klaster susu tidak yakin benar dibutuhkan pendidikan. Mereka menyatakan dibutuhkan, hanya sebagai ekspresi keinginan mereka untuk memiliki pendidikan yang tinggi. Namun, mereka juga menyatakan, seandainya mereka berhasil memiliki pendidikan yang tinggi, mereka akan mewujudkan aspirasi budaya agraris mereka, yaitu menjadi *priyayi*, dan tidak bersedia menjadi peternak. Jadi, seandainya mereka memiliki pendidikan yang tinggi maka kecil kemungkinannya mereka bersedia ikut menjadi peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Hal itu bisa simak testimoni Dwi dan Baroto ketika menyampaikan konfirmasi indikator pengukuran tingkat pendidikan berikut:

Dwi:

“Perlu ditingkatkan pendidikan para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu. Kalau tidak ya *keponthal-ponthal*¹⁸⁶, *wong* kita semua belum pernah mendengar apa yang disampaikan pelatih itu. Ya tapi sebenarnya, kalau pendidikan kita tinggi, kan tidak hanya untuk bisa ikut pelatihan. Kan bisa untuk mendaftar jadi pegawai pemerintah. Kalau hanya untuk pelatihan, saya kira sudah bisa, meskipun *keponthal-ponthal*. *Toh* kita semua bisa menyelesaikan semua yang dilatihkan itu. Tapi menurut saya *kok* pendidikan itu dibutuhkan ya, mau itu nanti untuk syarat pelatihan atau yang lainnya. Tapi yang jelas kan pendidikan yang tinggi itu dibutuhkan, terutama untuk jadi pejabat. Karena saya hanya tamat SMA, ya saya pingin yang lebih tinggi lagi. Mungkin saya lebih pintar ya”.

Baroto:

“Kalau menurut saya, tingkat pendidikan diperlukan untuk bisa mengikuti pelatihan yang kemarin itu. Soalnya kalau pendidikannya rendah, maka sulit untuk menangkap pelajaran yang disampaikan pelatih. *Wong* saya yang SMA saja kesulitan, apalagi yang hanya SMP atau SD. Tapi saya angkat jempol dengan kesabaran pelatih. Meskipun kita kesulitan, terutama yang SD, pelatih tetap meladeni semua keluhan dan pertanyaan mereka, sampai mereka berhenti dan mengerti. Apalagi kalau sudah kerja kelompok, *wah* sulit ya membuat kerja bisa cepat. Kita harus mengulang-ulang menjelaskan dulu, baru bisa jalan. Karena itu saya usulkan, kalau nanti ada pelatihan lagi bisa disyaratkan yang boleh mengikuti pelatihan minimal tamat SMA. Biar diskusinya bisa klop. Kalau saja saya bisa sekolah lebih tinggi, pasti akan mudah mengikuti pelatihan itu. Atau malah *ndak* ikut pelatihan ya, kan saya bisa jadi *carik* ha...ha...ha...”

Testimoni Dwi dan Baroto itu memberikan bukti empiris hipotesis Karlan dan Valdivia (2011), bahwa tingkat *dropout* kepesertaan di pelatihan kewiraswastaan tinggi pada peserta yang berpendidikan dan berpengalaman, terutama untuk pelatihan kewiraswastaan yang pesertanya dari kalangan praktisi seperti yang dilakukan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya itu.

Jadi untuk karakter peserta pendidikan ini, secara umum tidak terlalu dibutuhkan. Hanya klaster susu saja yang menyatakan membutuhkan tingkat pendidikan yang tinggi untuk bisa sebagai peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Tapi ini perlu dicermati, kebutuhan itu dilatarbelakangi budaya agraris yang memandang lebih tinggi pekerjaan sebagai pejabat desa atau pegawai negeri, sehingga membuat semua orang ingin memiliki posisi itu. Sedangkan untuk mendapatkan posisi itu diperlukan tingkat pendidikan yang tinggi. Ini menyebabkan semua orang

¹⁸⁶ Bahasa Jawa, artinya tersendat-sendat

ingin memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, termasuk untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan CEFE.

Untuk karakter kemampuan membaca dan menulis, dan pengalaman, semua peserta di empat klaster memberikan konfirmasi yang sama, yaitu karakter itu dibutuhkan untuk mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Konfirmasi itu sesuai dengan temuan Unger et al (2011), bahwa pengalaman mengelola *start up*, terlibat dalam manajemen, dan pengalaman dalam industri tertentu menunjukkan peran penting dalam menentukan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan. Temuan yang sama juga disampaikan Ruiz dan Dams (2012), mayoritas wirausaha yang berhasil, memiliki hubungan keluarga dengan para pemilik bisnis. Ini artinya wirausaha yang berhasil itu sudah akrab dengan pengalaman kewiraswastaan yang dimiliki keluarganya. Garavan & O'Connell (1994a), juga menemukan cukup banyak penelitian menunjukkan bahwa kewiraswastaan dapat diperoleh dari kebudayaan maupun pengalaman

Perbedaan kembali ditunjukkan diantara klaster ketika mengonfirmasi karakter perilaku mendaftar. Seperti diketahui, efektivitas pelatihan kewiraswastaan akan tinggi kalau keikutsertaan peserta pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dilakukan dengan cara mendaftar dengan sukarela. Dari empat klaster, hanya peserta dari klaster mebel yang memenuhi karakter itu. Tiga klaster lainnya dilakukan seleksi untuk bisa diikuti pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Seleksi dilakukan oleh Sponsor (Bank BRI) dan KUD, dengan kriteria potensi keberhasilan mengelola usaha. Bagi yang lolos seleksi ini diwajibkan mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dalam proses pelatihan dimonitor lagi. Hanya mereka yang serius selama mengikuti pelatihan yang akan diberikan kredit.

Dengan metode pendaftaran seperti itu, memang peserta dimotivasi oleh kewajiban mengikuti pelatihan dengan serius, karena kalau tidak mereka tidak akan mendapatkan kredit yang sangat mereka butuhkan untuk mengembangkan usaha mereka. Motivasi kredit memang bisa membuat para peserta menjalani semua proses pelatihan dengan serius. Namun, jika

dibanding dengan mendaftar suka rela, karakter peserta yang dimotivasi kredit itu statusnya masih di bawah peserta yang mendaftar suka rela dalam menunjang efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Akan tetapi, jika dilihat dari hasil yang ingin dicapai, ternyata para peserta di klaster itu juga dimotivasi untuk mendapatkan ketrampilan kewiraswastaan agar bisa menjalankan usahanya menjadi lebih baik. Dari sisi ini, karakter peserta di tiga klaster itu masih bisa diandalkan untuk menunjang efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, seperti yang diinginkan teori Planned Behavior yang dikembangkan Ajzen (1991), yang banyak dikutip dalam literatur kewiraswastaan, bahwa tekad dan hasrat seseorang menjadi seorang wiraswastawan merupakan prediktor tindakan yang paling reliabel.

Untuk dimensi karakteristik program, yang menarik didiskusikan adalah domain kemasnan pelayanan. Di domain ini ada dua indikator pengukuran, yaitu akses keuangan dan bantuan teknis. Mengapa ini menarik didiskusikan? Karena daya tarik utama pelatihan kewiraswastaan ada di dua indikator pengukuran itu. Seperti yang selama ini diketahui, permasalahan utama yang dihadapi wiraswastawan adalah sulitnya mendapatkan akses keuangan. Sebagus apapun konten dan kurikulum, dan setinggi apapun motivasi peserta, jika pada akhirnya tidak didukung ketersediaan akses keuangan, maka efektivitas pelatihan kewiraswastaan menjadi rendah, terutama kalau diukur dengan kinerja kewiraswastaan. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya menyediakan akses keuangan ini, sehingga dimungkinkan menarik peserta dan meningkatkan efektivitas pelatihan. Namun, sebelum mendiskusikan fasilitas akses keuangan ini, akan didiskusikan dulu domain konten dan kurikulum, agar diskusi di dimensi karakteristik program menjadi sistematis.

Seperti diketahui, di dimensi karakteristik program ini terdapat dua domain, yaitu domain konten dan kurikulum, dan kemasnan pelayanan. Di domain konten dan kurikulum ini, hanya klaster susu yang lengkap mendapatkan semua materi. Sementara untuk klaster lainnya, masing-masing tidak mendapatkan satu materi, yaitu materi kejuruan. Namun, untuk klaster susu juga

tidak mendapatkan satu materi, yaitu materi perencanaan strategis. Dengan demikian, dari domain konten dan kurikulum ini meskipun sudah mencukupi untuk membuat pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif, namun masih belum lengkap.

Ada tiga hal yang dinilai penting untuk menilai konten dan kurikulum itu (Valerio et al, 2015). *Pertama*, konten. Meskipun sudah terbukti, bahwa pengetahuan dasar-dasar bisnis yang dibutuhkan dalam menjalankan kewiraswastaan dapat diajarkan di kelas, tetapi belum ada teori yang bisa mendukung apakah menjadi wiraswastawan bisa mengatasi ketidakpastian yang selalu ada di lingkungan bisnis baru? Akibatnya tidak ada konten yang sama dalam setiap program PPK (Souitaris et al, 2007). Masing-masing sarjana membuat dan mengusulkan konten yang berbeda. Di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, konten didasarkan pada kebutuhan peserta pelatihan, sehingga besar kemungkinannya peserta tertarik dan serius mengikuti proses pelatihan.

Di klaster susu, materi kejuruan diberikan, karena materi ini sangat dibutuhkan, mengingat rendahnya ketrampilan peternak susu sapi perah dalam mengelola perternakannya. Sedangkan materi perencanaan strategis, tidak diberikan di klaster ini, karena dianggap tidak dibutuhkan. Pasar susu adalah pasar monopsoni, sehingga tidak membutuhkan ketrampilan perencanaan strategis. Sebaliknya, materi ini diberikan di ketiga klaster, karena ketiga klaster tersebut membutuhkannya. Di tiga klaster ini, justru tidak diberikan materi kejuruan. Meskipun materi ini sangat dibutuhkan, namun tidak bisa disediakan karena tidak termasuk dalam kontrak pelatihan. Dengan cara itu, dimungkinkan terjadinya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya.

Kedua, masalah pedagogik, yaitu bagaimana konten disampaikan. McLuhan's (2000) menyatakan: "medium is the message". Pernyataan itu mengisyaratkan betapa pentingnya peran media penyampaian dalam ranah pengajaran, termasuk pelatihan kewiraswastaan. Ada banyak metode pengajaran, seperti kuliah, presentasi, penyediaan *hand out*, pemutaran video, studi kasus, diskusi kelompok, hingga permainan peran (*role play*), ujian terutulis, lokakarya,

bimbingan/pementoran, kunjungan belajar (*study visit*), membangun bisnis, permainan dan pertandingan, simulasi dengan bantuan computer, dan magang (Hytti et al, 2002). Selain metode pengajaran, peran aktif peserta juga mempengaruhi efektivitas konten yang sudah di buat, seperti berdiskusi untuk mengambil keputusan (Kourilsky & Carlson, 1996), aktif mencari pasar baru atau melahirkan ide bisnis baru (Kourilsky, 1995). Salah satu metode pelatihan yang menghendaki peserta aktif adalah model *best practice* (Breen, 1999; Lewis & Massey 2003). Metode penyampaian konten di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, mengombinasikan semua metode itu, mulai dari pengajaran di kelas, permainan dan pertandingan, studi kasus, *quiz*, *best practice*, hingga studi banding.

Ketiga, evaluasi. Evaluasi penting dilakukan kepada para peserta, apakah mereka bisa memahami konten yang dilatihkan? Metode evaluasi memegang peranan penting dalam hal ini, seperti tes presentasi *business plan*, proposals, atau (Henry et al, 2005; Haase dan Lautenschläger, 2011; Karlan dan Valdivia, 2011; Martin et al, 2013). Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, evaluasi dilakukan dengan metode evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta.

Kini tibalah saatnya mendiskusikan faktor yang paling penting dan menarik bagi peserta pelatihan, yaitu kemasakan pelayanan yang terdiri akses keuangan dan bantuan teknis. Untuk akses keuangan, dari perbandingan efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di keempat klaster dapat diketahui, untuk akses keuangan kepada bank, semua klaster merasakan keberadaan fasilitas tersebut. Sedangkan untuk akses keuangan non bank, ada tiga klaster yang merasakannya, yaitu klaster susu, klaster batik, dan klaster mebel. Jadi hanya klaster perdagangan saja yang tidak merasakan keberadaan fasilitas akses keuangan non bank.

Akses kuangan merupakan fasilitas yang terpisah dari pelatihan kewiraswastaan. Tidak semua pelatihan kewiraswastaan bisa menyediakan fasilitas ini. Untuk pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, fasilitas akses keuangan itu disediakan oleh GTZ sebagai penyelenggara

pelatihan. Fasilitas akses keuangan itu diberikan dalam bentuk akses keuangan ke lembaga bank dan non bank. Untuk fasilitas akses keuangan ke lembaga bank, GTZ dapat menyediakan untuk semua klaster. GTZ bersama KBI Semarang dan KBI Solo, menggalang kerja sama dengan cabang bank nasional di kawasan Solo Raya, dan juga dengan BPR di kawasan itu. Kerjasama itu diwujudkan dengan menggelar pertemuan antara cabang bank nasional dan BPR di kawasan Solo Raya dengan para peserta pelatihan kewiraswasataan Metode CEFE di Hotel Novotel Solo. Di situ atas arahan KBI Semarang dan KBI Solo, para pimpinan bank di dorong untuk membiayai para peserta yang sudah dilatih dengan pelatihan kewiraswasatan Metode CEFE. Bahkan kedua KBI menyarankan bank menjadi sponsor pelatihan.

Untuk akses keuangan ke lembaga non bank, GTZ memfasilitasi pemanfaatan dana ketahanan pangan dan energi di Kabupaten Boyolali untuk diberikan kepada KUD-KUD yang selanjutnya menggunakan dana itu untuk membeli sapi-sapi impor yang dijual kembali kepada peternak di klaster susu dengan cara kredit. Akses keuangan ke lembaga non bank juga berhasil difasilitasi GTZ untuk mendapatkan bantuan keuangan dari BPM Provinsi Jawa Tengah untuk klaster batik. Untuk klaster mebel, GTZ bekerjasama dengan FEDEP berhasil mendapatkan dukungan keuangan dari pemerintah daerah Jawa Tengah, yaitu dari Bappeda, dan akses keuangan yang diberikan oleh PNPM.

Sementara itu untuk fasilitas bantuan teknis, hanya klaster susu yang mendapatkannya. Klaster batik baru sebatas dijanjikan. Sedangkan untuk klaster mebel dan perdagangan tidak merasakan keberadaannya. Di klaster susu GTZ memberikan materi pelatihan kejuruan dengan mengundang pelatih dari Australia, John Moran, untuk mengajarkan membuat pakan sapi yang sesuai dengan kondisi sapi, dan membuat sanitasi sapi yang baik. Sementara Benjamin, pelatih asal Jerman, memberikan pelatihan pasca panen. Fasilitas kemasan pelayanan lainnya diberikan dalam bentuk studi banding ke sentra peternakan sapi di Jawa Timur dan Jawa Barat, dan penyediaan konsultan setelah pelatihan selesai.

Pemyediaan fasilitas kemasan pelayanan, terutama akses keuangan, selama ini ditengarai berperan besar mengundang peserta, dan juga membuka ruang yang lebih lebar bagi efektifnya pelatihan kewiraswastaan (Volkman et al, 2009; Ibrahim dan Soufani, 2002). Evaluasi yang dilakukan pada pelatihan kewiraswastaan oleh Women's Income Generating Support Program (WINGS) di Uganda menunjukkan potensi pentingnya kemasan pelayanan pada pelatihan. Hal ini diindikasikan oleh dukungan yang diberikan kepada peserta pelatihan kewiraswastaan yang diikuti para wiraswastawan muda sangat berarti dalam menunjang sukses mereka ketika menghadapi berbagai tantangan selama pelatihan maupun menerapkan hasil pelatihan (Blattman et al, 2013).

Dengan dilengkapinya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya dengan fasilitas kemasan pelayanan berupa akses keuangan dan bantuan teknis, maka pelatihan kewiraswastaan tersebut telah membuka kesempatan untuk mendapatkan penetapan efektif, seperti yang ditunjukkan IE positif yang lebih banyak dari IE netral dan IE negatif.

Diskusi terakhir adalah mengenai dimensi hasil. Untuk topik pelatihan kewiraswastaan, dimensi hasil merupakan yang paling banyak diteliti dan paling utama menjadi perhatian. Pada penelitian kuantitatif, hasil paling sering menjadi variabel independen, yang merupakan tujuan akhir penelitian. Meskipun menjadi pusat perhatian, tidak ada konsensus yang mapan mengenai metode yang pasti untuk mengukur hasil pelatihan kewiraswastaan (OECD, 2009). Karena itu untuk melakukan evaluasi hasil pelatihan kewiraswastaan harus jelas hasil apa yang menjadi ukuran, dan bagaimana mengukurnya. Yang pasti variasi hasil pelatihan kewiraswastaan cukup luas. Tidak terbatas pada ukuran konvensional, seperti keberhasilan memulai usaha dan meningkatnya kinerja usaha, melainkan juga meliputi perubahan pola pikir, seperti mendorong menjadikan wiraswastawan sebagai karir (Mwasalwiba, 2010). Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sudah menggunakan dua indikator pengukuran seperti yang disarankan Mwasalwiba (2010) itu. Adapun metode pengukurannya dikembangkan sendiri dengan model evaluasi

pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta.

Untuk pola pikir, indikator pengukuran yang digunakan adalah ketrampilan sosio-emosional. Seperti sudah disampaikan pada perbandingan efektivitas pelatihan, tiga klaster mengonfirmasi keberadaan perubahan pola pikir ini, yaitu klaster perdagangan, klaster susu, dan klaster batik. Untuk klaster mebel tidak ada konfirmasi keberadaan perubahan pola pikir ini. Cakupan perubahan ketrampilan sosio-emosional cukup luas (Henry et al, 2005; Griffin, 2010; Valerio et al, 2015; Hägg & Gabrielsson, 2019). Diantaranya motivasi berwiraswasta, kepercayaan diri, kepemimpinan, kreativitas, kecenderungan mengambil risiko, dan ketahanan (Boyd dan Vozikis, 1994; Luthje dan Franke, 2003; Rauch dan Frese, 2007; Cassar dan Friedman, 2009; Teixeira dan Forte, 2009; Hytti et al, 2010; Cloete dan Ballard, 2011).

Ada kemungkinan luasnya cakupan hasil perubahan pola pikir itu yang menjadi penyebab, perbedaan konfirmasi diantara keempat klaster. Di klaster perdagangan, mengakui adanya perubahan pola pikir, karena menjadi pedagang adalah keterpaksaan, sebagai akibat tidak adanya pilihan pekerjaan lain. Sebagaimana diketahui dari domain budaya, orang tua mereka tidak menghendaki anak-anaknya bekerja sebagai pedagang. Mereka menginginkan anaknya menjadi pegawai. Namun, karena tingkat pendidikan mereka yang rendah, kesempatan menjadi pegawai itu terlalu kecil. Akhirnya, terpaksa mereka mengambil pekerjaan yang ada, yaitu menjadi pedagang. Keberangkatan seperti itu, tentu memerlukan perubahan pola pikir agar dalam menjalankan pekerjaan mereka sesuai dengan kaidah kewiraswastaan. Di sinilah pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE masuk mengubah pola pikir mereka.

Perubahan pola pikir di klaster susu berangkat dari budaya agraris. Pada prinsipnya, para peserta di klaster susu ini tidak bersedia mengubah pola pikirnya. Karena mereka merasa pekerjaan sebagai peternak susu sapi perah tidak ubahnya seperti petani, yang subsisten. Jadi dalam menjalankan pekerjaannya, mereka tidak memerlukan upaya yang cenderung

meningkatkan kinerja usaha. Mereka juga merasa pekerjaan sebagai peternak sapi perah tidak terhormat, jika dibanding dengan *priyayi*. Karena itu, seandainya mereka memiliki kesempatan berpendidikan tinggi, mereka lebih memilih menjadi *priyayi*. Kondisi ini menyebabkan mengubah pola pikir di klaster susu adalah yang tersulit. Oleh karena itu, materi ketrampilan sosio-emosional di klaster susu diberikan lebih intensif.

Yang terjadi di klaster batik menarik untuk didiskusikan. Di klaster ini perubahan pola pikir mudah terjadi di kalangan wanita. Hal ini karena masyarakat dan orang tua di klaster batik mendukung para wanita memilih profesi wiraswastawati. Sebaliknya, masyarakat dan orang tua di klaster ini tidak mendukung pria menekuni pekerjaan sebagai wiraswastawan. Masyarakat dan orang tua mengharapkan anak pria mereka menjadi pejabat desa atau pegawai negeri. Hal ini karena budaya yang melingkungi klaster batik adalah budaya agraris, sesuai pekerjaan mayoritas penduduk di Kabupaten Sukoharjo, yaitu. Sedangkan dukungan untuk wanita, karena posisi wanita tidak memiliki arti penting di masyarakat. Jadi apapun yang dilakukan wanita dalam memilih pekerjaan tidak membuat masalah bagi masyarakat dan orang tua. Di sini ada kesempatan berhipotesis masih adanya budaya patriarki, sehingga keberadaan wanita di dunia kerja belum mendapat penghargaan. Apapun yang dikerjakan oleh kaum wanita tidak dipermasalahkan.

Apa yang terjadi di klaster mebel juga tak kalah menarik. Klaster ini menjadi satu-satunya yang tidak membutuhkan perubahan pola pikir. Di klaster ini, para peserta sudah memosisikan dirinya sebagai wiraswastawan. Keikutsertaan mereka pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE adalah untuk mendapatkan ketrampilan kewiraswastaan, bukan mengubah pola pikir. Kalau demikian, seharusnya klaster mebel bisa mendapat hasil kinerja kewiraswastaan paling efektif. Ternyata ini tidak terjadi. Prestasi kinerja kewiraswastaan klaster mebel sama dengan klaster batik, yaitu sama-sama mendapat IE positif tujuh.

Kini saatnya beralih mendiskusikan dimensi hasil dari domain kinerja kewiraswastaan. Seperti diketahui, indikator penguuran kinerja kewiraswastaan ini ada delapan yang dianggap penting oleh peserta pelatihan kewiraswastaan dari kalangan praktisi. Mwasalwiba (2010), memakai istilah ukuran yang pas untuk mengukur pelatihan kewiraswastaan yang ditujukan kepada peserta dari kalangan praktisi kewiraswastaan. Penelitian ini menggunakan istilah indikator pengukuran yang dibutuhkan peserta. Dari tiga istilah berbeda yang digunakan itu, pada intinya ingin mengatakan ukuran hasil berupa kinerja kewiraswastaan adalah, telah terjadi perubahan kinerja perusahaan setelah peserta mengikuti pelatihan kewiraswastaan. Maka tidak berlebihan kalau Mwasalwiba (2010) menyebutnya sebagai pengukuran konvensional, dan Botha (2006) menggunakan nama *multiple performance* (prestasi ganda). Bahkan Botha et al (2006) tidak segan menyebutnya sebagai hasil yang mudah untuk diukur. Meskipun sebenarnya, menentukan instrumen ukurannya sendiri tidak mudah. Namun memang banyak literatur menggunakan delapan indikator pengukuran itu. Secara empiris, diantara delapan indikator pengukuran itu juga banyak digunakan.

Semua peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di empat klaster mengakui adanya hasil berupa kinerja kewiraswastaan. Dari perbandingan di dimensi hasil dapat diketahui, klaster yang paling banyak mendapat hasil pelatihan adalah klaster mebel. Karena dari sembilan indikator pengukuran di dimensi hasil, hanya satu indikator pengukuran yang tidak berhasil dicapai, yaitu perluasan usaha. Bahkan, klaster ini tidak membutuhkan hasil dari domain pola pikir. Klaster mebel sudah memiliki pola pikir kewiraswastaan, sehingga tidak butuh diubah lagi. Berikutnya, adalah klaster batik. Klaster ini hanya gagal di satu indikator pengukuran, yaitu formalisasi usaha. Berarti sama dengan yang terjadi di klaster mebel. Namun, klaster batik masih membutuhkan hasil dari pola pikir, sehingga dari sisi keberhasilan masih lebih baik apa yang dicapai klaster mebel.

Dua klaster lainnya, klaster perdagangan dan klaster susu, sama-sama tidak mencapai hasil di tiga indikator pengukuran. Untuk klaster perdagangan, ketidakberhasilan terjadi di formalisasi usaha, produktivitas, dan investasi kembali. Sedang di klaster susu terjadi pada formalisasi usaha, penciptaan lapangan kerja dan investasi kembali. Sebenarnya ketidakberhasilan di indikator pengukuran produktivitas bukan karena para nara sumber di klaster perdagangan memberikan konfirmasi negatif, melainkan konfirmasi netral, sehingga belum bisa disebut ketidakberhasilan secara mutlak.

Meskipun tidak berhasil di tiga indikator pengukuran, klaster susu perlu mendapat catatan tersendiri. Para peserta pelatihan kewiraswastan di klaster ini mampu membuat prestasi yang dapat dinilai luar biasa. Mereka mampu membuat pembukuan yang rapi sehingga bisa memonitor keuangan mereka dengan akurat. Dengan catatan keuangannya itu, mereka bisa menceritakan dengan detail dan akurat kenaikan keuntungan dan penjualan susu mereka, yang bisa cocok dengan catatan KUD. Bahkan keberhasilan pembuatan catatan keuangan di klaster susu itu bisa mengalahkan klaster lain, yang dari sisi pola pikir kewiraswastaan kondisinya lebih baik. Namun perlu diketahui juga, keberhasilan klaster susu membuat catatan yang rapi dan akurat karena produk yang dicatat hanya satu, yaitu susu. Harga yang dicatat juga relatif sedikit variasinya.

Namun, yang terjadi di klaster susu ini tetap perlu mendapat apresiasi luar biasa. Ada dua alasan yang mendasarinya. *Pertama*, kondisi peserta di klaster susu yang mayoritas berpendidikan rendah dan kuat memegang budaya agrarisnya, seharusnya kecil kemungkinan mereka mampu membuat pencatatan keuangan yang tergolong rumit itu. Jadi kalau sampai mereka berhasil membuatnya, meskipun produk dan harganya hanya tunggal, tetap layak mendapat penghargaan.

Kedua, ini yang paling penting. Kinerja kewiraswastaan sulit diukur dengan metode survei kuantitatif, karena para responden sulit menyampaikan kinerjanya di *questioner*, dan yang paling banyak terjadi tidak memiliki catatan keuangan. Bahkan, dengan metode kualitatif sekalipun, nara sumber masih sulit digali informasinya tentang kinerja kewiraswastaannya, seperti menyampaikan

angka kenaikan keuntungan atau penjualan (De Mel, 2009). Di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini berhasil membuat sumbangan bagi kelemahan itu. Tidak hanya para nara sumber di klaster susu yang bisa membuat catatan keuangan yang rapi dan bersedia memberikan informasi kinerja kewiraswastaan secara terbuka, semua para nara sumber tidak keberatan melakukan itu. Berikut testimoni Suparman dari klaster susu dan Arini dari klaster batik tentang kinerja keuntungan dan penjualan, ketika melakukan konfirmasi indikator keuntungan dan penjualan:

Suparman:

“*Sampean* bisa lihat catatannya. Ini saya buat persis seperti yang diajarkan di pelatihan. Hanya saya *nyatathya* di buku. Kalau dulu kan di lembaran-lembaran. Sebelum pelatihan itu kalau rata-ratanya ya sembilan sampai 10 liter per hari per ekor. Kan saya sudah punya 9 ekor...Jadi ya produksi susu baru 15 liter per hari. Dengan 12 sapi dan kualitas yang meningkat pendapatan per hari rata-rata menjadi Rp. 576.000. kalau dikurangi biaya Rp. 374.400, tinggal Rp. 201.600. Jadi ada kenaikan dari Rp. 58.000 menjadi 201.600. Kemudian saya berhasil meningkatkan produksi menjadi 15 liter per hari per ekor, sehingga penghasilan sehari sampai 612.000. Jadi ada kenaikan penjualan di tahun 2019 dari Rp. 576.0000 menjadi Rp. 612.000. Keuntungan meningkat lagi sih, tapi hanya Rp. 288.000. Sepertinya produksi mentok di 15 liter itu...”

Arini:

“Kalau diukur dengan prosentase, omzet saya meningkat antara 25 sampai 30 persen sejak mengikuti pelatihan CEFE. Keuntungannya ya...meningkat sekitar 20-25%. Peningkatan keuntungan sebesar ini nampaknya stabil sampai sekarang. Saya yakin mengatakan peningkatan keuntungan dan penjualan itu merupakan hasil dari saya mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Saya mengatakan sejujurnya. Dengan mengikuti pelatihan itu, saya jadi bisa mendapatkan kredit dari BRI Cabang Sukoharjo. Dengan kredit itulah saya mengembangkan penjualan”

Salain keberhasilan membuat catatan keuangan, dan kesediaan memberikan informasi paling sulit diungkapkan, kinerja keuntungan dan penjualan, keberhasilan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang lain yang layak untuk diberi catatan tersendiri adalah keberhasilan para peserta memisahkan keuangan untuk kegiatan usaha dengan untuk keperluan pribadi. Hasil seperti ini jarang ditemui di penelitian sebelumnya, meskipun indikator pengukuran

ini sering digunakan (Karlan dan Valdivia, 2011). Berikut testimoni Baroto dari klaster batik yang disampaikan ketika memberikan konfirmasi indikator pengukuran keuntungan dan penjualan:

“Pelatihan yang mengajarkan keuangan itu menyadarkan saya, bahwa tidak bisa dibenarkan menggunakan keuangan perusahaan untuk kepentingan pribadi, kalau perusahaannya mau maju. Kemarin itu, kasus saya kan didiskusikan, dibicarakan rama-ramai. Tapi ternyata kasus seperti saya rata dialami juga oleh semua perajin. Pantas saja perusahaan kami tidak bisa besar. *Wong* uangnya diambil untuk belanja dapur terus. Saya sangat terbantu dengan formulir-formulir administrasi keuangan yang dibagikan kemarin itu, yang sekarang saya gunakan”.

Untuk hasil yang paling banyak tidak tercapai adalah formalisasi usaha, yaitu terjadi di tiga klaster, klaster perdagangan, klaster susu, dan klaster batik. Satu-satunya klaster yang mengakui adanya hasil pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE untuk formalisasi usaha adalah klaster mebel. Ini menarik untuk didiskusikan, mengapa formalisasi usaha paling tidak berhasil dicapai. Atau kalau menggunakan istilah yang dipakai di penelitian ini, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE tidak efektif membuat peserta memformalkan usahanya. Padahal formalisasi usaha ini menurut Botha et al (2006) termasuk hasil yang mudah untuk diukur, meskipun tidak mudah untuk mewujudkannya secara praktik.

Untuk klaster perdagangan dan batik, formalisasi usaha tidak dilakukan karena masih adanya ketidakpercayaan dalam mengelola usaha mereka. Para peserta pelatihan di kedua klaster itu menganggap usaha yang mereka miliki belum layak untuk diformalkan. Di klaster perdagangan alasan yang diberikan adalah, formalisasi tidak lakukan karena usahanya masih kecil. Sedangkan di klaster batik, alasan tidak memformalkan usahanya karena usahanya belum besar. Kedua alasan itu pada dasarnya sama, hanya diungkapkan dengan kata yang berbeda. Namun yang pasti keduanya menunjukkan kepercayaan diri yang rendah. Untuk klaster susu, ketidakberhasilan formalisasi usaha disebabkan ketidakfahaman para peserta pelatihan di klaster itu. Sebagaimana diketahui, mayoritas peserta pelatihan di klaster susu adalah berpendidikan

rendah dan masih kuat memegang budaya agrarisnya. Kondisi ini menyulitkan mereka menyerap cara-cara kerja kewiraswastaan, terutama masalah formalitas.

Yang terjadi di klaster mebel, meskipun belum semua berhasil memformalkan usahanya, namun sebagian besar sudah melakukannya. Keberhasilan di klaster ini karena sudah tersedianya pola pikir kewiraswastaan, sehingga formalisasi usaha mudah difahami dan justru menjadi salah satu target mereka. Untuk klaster lainnya, pola pikir ini yang paling menghambat terlaksananya formalisasi usaha.

Mengakhiri diskusi akan disampaikan prediksi, yang memungkinkan untuk dijadikan rekomendasi bagi pelatihan kewiraswastaan. Secara keseluruhan, hasil evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya menggunakan model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta memberikan penetapan efektif. Secara empiris, para peserta memperkuat penetapan efektif itu dengan konfirmasinya.

Dari dimensi konteks program, misalnya, dapat dilihat konfirmasi para nara sumber memberi petunjuk, bahwa pemerintah memberi dukungan kepada kegiatan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dari sisi ekonomi berupa iklim usaha dan infrastruktur. Dari sisi budaya, masyarakat dan orang tua juga memberikan dukungan, meskipun tidak terjadi di seluruh klaster. Dukungan seperti itulah yang membantu terjadinya efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya.

Memperkuat dukungan pemerintah, adalah peserta pelatihan yang memiliki motivasi tinggi untuk mengikuti pelatihan. Seperti diketahui, para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE bersedia melakukan pendaftaran. Sebagai persyaratan terjadinya motivasi yang tinggi itu adalah kesediaan peserta melakukan pendaftaran secara suka rela. Dari persyaratan ini hanya peserta dari klaster mebel yang bisa memenuhi persyaratan itu. Peserta dari klaster

lain memang bersedia mendaftar, namun tidak dengan suka rela. Mereka mendaftar dengan motivasi mendapat kredit dari bank dan KUD. Namun, untuk bisa mendaftar menjadi peserta pelatihan, bank dan KUD melakukan seleksi kepada para peserta. Setelah diseleksi, untuk mendapatkan kredit peserta diharuskan mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE secara serius, yaitu mengikuti semua proses pelatihan. Jadi meskipun motivasi peserta adalah mendapatkan kredit, tapi dengan diseleksi dan diharuskan mengikuti pelatihan, dapat disimpulkan peserta bukanlah individu yang sembarangan. Bahkan dapat dikatakan setara dengan mendaftar secara suka rela.

Efektivitas pada pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Solo Raya juga berkat diajarkannya semua konten dan kurikulum yang dibutuhkan oleh peserta. Sesuai dengan metode evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE yang berbasis kebutuhan peserta, maka materi-materi yang diajarkan diusahakan yang dibutuhkan oleh peserta. Kebutuhan ini ditentukan melalui survei kebutuhan.

Efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE semakin tinggi dengan adanya hasil nyata yang dirasakan oleh para peserta. Seperti diketahui hasil nyata itu ditandai dengan adanya perubahan pola pikir dan kinerja kewiraswastaan. Perubahan pola pikir paling dirasakan di klaster susu. Sebaliknya, klaster mebel tidak merasakan adanya perubahan pola pikir, karena klaster ini tidak membutuhkan materi perubahan pola pikir ini. Klaster mebel memang merasa sudah memiliki pola pikir kewiraswastaan, berkat lingkungan yang mendukungnya. Selanjutnya, yang paling penting adalah adanya hasil kinerja kewiraswastaan, yaitu adanya perubahan kearah lebih baik dari kinerja kewiraswastaan, setelah mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE.

Sebagai pelengkap, ada baiknya disampaikan beberapa informasi. Pertama, hasil terbaik dicapai oleh klaster mebel dan klaster batik. Dari sembilan indikator pengukuran di dimensi hasil, kedua klaster ini berhasil mendapatkan IE positif di delapan indikator. Namun, karena klaster

mebel tidak membutuhkan indikator pengukuran ketrampilan sosio-emosional, maka klaster ini hanya mendapat tujuh IE positif.

Hasil yang paling banyak tidak berhasil dicapai adalah formalisasi usaha. Hal ini, sama dengan pelatihan kewiraswastaan pada umumnya, yang diberikan kepada wiraswastawan usaha kecil, yaitu belum memiliki kepercayaan diri untuk memformalkan usahanya. Mereka selalu beranggapan usahanya belum layak diformalkan, karena masih kecil. Meskipun ada juga klaster yang tidak memahami sama sekali formalisasi usaha ini, sebagai akibat budaya agraris yang sulit memasuki pola pikir kewiraswastaan, yaitu klaster susu.

Ketidakberhasilan yang paling banyak terjadi setelah formalisasi usaha adalah investasi kembali dan perluasan usaha. Hal ini terjadi sebagai dampak dari keberangkatan peserta mengikuti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di tiga klaster. Di klaster perdagangan, batik, dan susu peserta bersedia mendaftar karena dimotivasi untuk mendapatkan kredit. Akibatnya, meskipun telah terjadi kenaikan keuntungan dan penjualan, mereka memiliki kewajiban menyisihkan keuntungan itu untuk mengangsur kredit yang mereka terima. Pada gilirannya, hal ini menyebabkan mereka tidak bisa menyisihkan keuntungannya untuk kepentingan perluasan usaha dan investasi kembali.

Satu hal yang bisa jadi menjadi faktor penting yang menyebabkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berhasil mendapat penetapan efektif adalah keberadaan kemasakan pelayanan, akses keuangan dan bantuan teknis. Seperti diketahui, kinerja kewiraswastaan gagal berkembang pada umumnya disebabkan kekurangan modal. Kemudian, pelatihan kewiraswastaan akan menarik minat dan berpeluang efektif kalau dilengkapi dengan adanya akses keuangan. Keberadaan akses keuangan yang difasilitasi GTZ telah menyediakan dua hal itu, yaitu ketersediaan modal dan menarik minat peserta. Efektivitas akan semakin tinggi lagi kalau pelatihan juga bisa menyediakan bantuan teknis. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE menyediakan bantuan teknis ini, meskipun hanya untuk klaster susu.

BAB XII

KESIMPULAN

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan maraknya pendidikan dan pelatihan kewiraswastaan. Baik dunia akademik maupun praktik perkembangan menunjukkan tren yang terus meningkat. Untuk dunia akademik ditandai dengan semakin banyaknya sekolah dan perguruan tinggi yang menawarkan kurikulum kewiraswastaan. Di dunia praktik, juga tidak kurang banyaknya lembaga yang menyediakan pelatihan-pelatihan profesional dengan berbagai kurikulum maupun metode. Pemerintah termasuk yang banyak memanfaatkan pelatihan kewiraswastaan. Hal itu dilakukan karena kewiraswastaan dianggap sebagai solusi untuk menyediakan lapangan kerja, setelah peluang kerja dari proyek-proyek pemerintah semakin sulit disediakan. Kesulitan itu karena semakin banyak anggaran pemerintah digunakan untuk mengatasi krisis ekonomi yang semakin sering terjadi, baik yang disebabkan bisnis keuangan maupun krisis kesehatan seperti Pandemi Covid-19.

Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE merupakan satu diantara pelatihan kewiraswastaan profesional yang banyak digunakan diberbagai negara. Di Indonesia, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini juga telah digunakan untuk melatih para wiraswastawan, terutama pelaku UMKM di empat klaster di Kawasan Solo Raya, dan jika berhasil baik akan direplikasi ke klaster-klaster lainnya. Pelatihan ini merupakan bantuan Pemerintah Jerman kepada Pemerintah Indonesia. Menariknya, pelatihan ini secara operasinonal diselenggarakan secara profesional oleh GTZ yang mendapat konsultasi ECBIS Rescons dan sponsor dari Bank BRI Cabang Solo Raya. Selain itu, kegiatan ini juga mendapat dukungan kerja sama dari Pemerintah Daerah Jawa Tengah, Pemerintah Daerah di kawasan Solo Raya, FEDEP dan FPESD Jawa Tengah.

Kalau melihat konfigurasi penyelenggaraan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya itu, seharusnya bisa mendapatkan hasil yang baik. Namun, permasalahan besar dan urgen dari penyelenggaraan pelatihan, termasuk pelatihan kewiraswastaan adalah tidak dilakukannya evaluasi, sehingga hasil yang baik itu tidak bisa diketahui. Alasannya, seperti diungkapkan Baker (2000), kegiatan evaluasi itu mahal, memakan waktu dan secara teknik kompleks, temuan yang diperoleh bisa menjadi masalah politik yang kompleks juga, khususnya jika temuan itu bersifat negatif. Selain itu, evaluasi juga sering dikritik terlalu lambat dilakukan, tidak menjawab pertanyaan dengan tepat, dan tidak dilakukan dengan alat analisis yang mantab. Byrne & Fayolle (2009) menemukan evaluasi program PPK sering dikritik hanya untuk mengoleksi lembaran senyum dari para peserta yang sebenarnya berlawanan dengan hasil konkret dari hasil program. Evaluasi semakin sulit dilakukan, jika peneyelenggaranya pemerintah.

Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya tidak terkecualikan dari masalah besar dan urgen itu. Namun, karena pelatihan itu akan direplikasi, dan menggunakan keuangan negara, maka ada relevansi dan urgensi untuk melakukan evaluasi atas pelatihan itu. Secara empiris tentu akan membawa manfaat jika dilakukan evaluasi, yaitu *pertama*, dapat memberikan rekomendasi untuk direplikasi ke klaster-klaster lain. *Kedua*, menyelamatkan keuangan negara, dengan cara mencegah dilanjutkannya pelatihan kewiraswastan Metode CEFE, jika ternyata evaluasi menunjukkan hasil yang baruk.

Masalahnya, meskipun secara empiris membawa manfaat, secara teoritis terbentur pada dua masalah besar juga di ranah akademis. *Pertama*, metode untuk melakukan evaluasi tidaklah mudah ditemukan kata sepakat, sehingga berpotensi menimbulkan perdebatan kalau dilakukan evaluasi dengan menggunakan metode tertentu. *Kedua*, walaupun metode bisa disepakati, indikator pengukurannya menyusul untuk digugat, karena masalah ini juga belum ditemukan kata sepakat.

Berangkat dari problem teoritis dan empiris itulah penelitian ini dilakukan dengan mengangkat masalah penelitian:

Dari sisi teoritis:

1. Bagaimana model untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?
2. Apakah model itu layak: baik secara metodologi, relevan secara praktik, dan transparan secara proses?
3. Bagaimana dimensi membentuk efektivitas pelatihan kewiraswastaan metode CEFE?
4. Bagaimana menciptakan indikator efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE?
5. Bagaimana menetapkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sebagai efektif?

Dari sisi empiris:

1. Apakah hasil pelatihan Metode CEFE efektif?
 - 1.1. Dari sisi intervensi, apakah pemerintah mendukung?
 - 1.2. Dari sisi karakteristik program, apakah konten dan kurikulum sesuai dengan kebutuhan?
 - 1.3. Dari sisi peserta, apakah peserta bersedia mendaftar secara sukarela
 - 1.4. Dari sisi hasil, apakah kinerja kewiraswastaan meningkat?

Untuk menjawab semua permasalahan yang diajukan itu, telah dilakukan serangkaian proses penelitian yang dipandu dengan metode penelitian yang disajikan di Bab V, yaitu dilakukan dengan dua fase yang terdiri penelitian dengan metode kuantitatif dan dengan metode kualitatif. Dengan panduan itu, telah diperoleh hasil berupa kesimpulan yang akan disajikan sesuai dengan urutan permasalahan di atas.

Pertama, berangkat dari perdebatan model evaluasi pelatihan kewiraswastaan yang tidak membuahkan kesepakatan dan banyaknya penciptaan model evaluasi (Stufflebeam & Shinkfield, 2007 dan House, 1987 mencatat 26 model), membuka peluang untuk menciptakan model khusus untuk mengevaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Peluang itu telah dimanfaatkan dengan menciptakan model yang dinamai “Model Evaluasi Pelatihan Kewiraswastaan Metode

CEFE Dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan Praktisi Kewiraswastaan”

Kedua, model evaluasi yang tercipta layak digunakan untuk melakukan evaluasi. Kelayakan dibuktikan dengan pemberian nilai rata-rata (*mean*) yang tinggi oleh para pemangku kepentingan evaluasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE, yaitu mencapai 5,07 dari skala 1 sampai 6, dengan standar deviasi yang rendah, yaitu 0,14. Nilai rata-rata yang tinggi menunjukkan para pemangku kepentingan memberikan pengakuan, bahwa model yang tercipta baik secara metodologi, relevan secara praktis, dan transparan secara proses. Standar deviasi yang rendah menunjukkan para pemangku kepentingan menunjukkan kesepakatan yang tinggi untuk memberikan nilai rata-rata yang tinggi itu. Untuk meyakinkan kelayakan model, *questioner* diambil dari standar evaluasi program yang dibuat oleh Joint Committee Program Evaluation Standards.

Ketiga, berangkat dari pembentuk hasil yang dibahas di Bab III, yaitu ada empat dimensi yang terdiri dimensi konteks program, karakteristik peserta, karakteristik program, dan dimensi hasil yang akan membentuk hasil. Dimensi-dimensi tersebut membentuk hasil, yang dalam penelitian ini digunakan isialh efektivitas, sebagai berikut, pertama, dimensi konteks program membentuk efektivitas dengan memberikan dukungan berupa ekonomi dan iklim usaha, dan infrastruktur. Berikutnya, dukungan juga diberikan daeri masyarakat dan keluarga. Kemudian, untuk dimensi karakteristik peserta, pembentukan efektivitas dilakukan dengan adanya motivasi yang tinggi dari para peserta, yang ditandai dengan mendaftar dengan suka rela. Berikutnya, dimensi karakteristik program, membentuk efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan hadirnya konten dan kurikulum yang dibutuhkan dan diajarkan. Terakhir, hasil membentuk efektivitas dengan menunjukkan hasil nyata berupa perubahan pola pikir dan kenaikan kinerja kewiraswastaan.

Keempat, menindaklanjuti sulitnya mendapatkan kesepakatan tentang indikator pengukuran untuk menentukan keberhasilan pelatihan kewiraswastaan, penelitian ini telah membuat indikator dimaksud yang dinamai indikator efektivitas. Sesuai dengan Model Evaluasi Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE Dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan Praktisi Kewiraswastaan, indikator efektivitas diciptakan dengan cara menemukan kebutuhan peserta akan domain dan indikator pengukuran pelatihan kewiraswastaan dengan survei kebutuhan. Selanjutnya indikator pengukuran yang dibutuhkan peserta itu dijadikan bahan wawancara mendalam untuk dikonfirmasi kepada nara sumber. Konfirmasi nara sumber itu dikategorikan menjadi tiga sesuai kategori *coding*, yaitu positif jika jawaban nara sumber cenderung mendukung atau menyetujui. Konfirmasi netral, jika jawaban nara sumber ragu-ragu, mendukung dengan ditambah kata tapi atau menyetujui dengan ditambah kata tapi. Konfirmasi negatif diberikan jika jawaban nara sumber cenderung tidak mendukung atau tidak menyetujui. Indikasi efektif adalah jika nara sumber memberikan konfirmasi positif.

Kelima, penetapan atas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE sebagai efektif dilakukan dengan cara membandingkan jumlah konfirmasi positif dengan jumlah konfirmasi netral, dan konfirmasi negatif. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE diberikan penetapan efektif jika konfirmasi positif lebih banyak dari konfirmasi netral, konfirmasi negatif.

Selanjutnya untuk permasalahan empiris, hasil penelitian memberikan kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berjalan efektif. Hal ini bisa dilihat secara kuantitatif maupun kualitatif. Secara kuantitatif, seperti terlihat ditabel 11.1, dari 96 indikator pengukuran yang harus dikonfirmasi oleh para nara sumber di keempat klaster tersebut 79 menghasilkan indikator efektivitas positif, tiga indikator efektivitas netral, dan 14 indikator efektivitas negatif. Jadi dapat dilihat indikator efektivitas positif lebih banyak dari indikator

efektivitas netral, dan indikator efektivitas negatif. Dengan hasil perbandingan seperti itu, berdasar penetapan efektivitas maka dapat disimpulkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya adalah efektif. Kesimpulan itu diperkuat dengan data kualitatif yang ada di tabel 11.2. Dari dimensi hasil, misalnya, mayoritas yang tidak berhasil hanya formalisasi usaha. Inipun masih ditunjukkan adanya keberhasilan formalisasi usaha di klaster mebel. Ketidakberhasilan kedua sebagian besar terjadi pada investasi kembali. Hal ini disebabkan, para peserta berkesempatan mendapatkan kredit, sehingga harus menggunakan kenaikan keuntungannya untuk mengangsur kredirt ini, yang akibatnya tidak bisa menggunakannya untuk melakukan investasi kembali. Yang menjadi catatan penting, efektifnya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya, adalah kehadiran kemasn pelayanan berupa akses ke lembaga keuangan yang difasilitasi penyelenggara pelatihan.

Kedua, dari sisi konteks program, pemerintah memberikan dukungan. Hal ini bisa di lihat secara kuantitatif dari tabel 11.1, dimana domain ekonomi mendapat tujuh indikator efektivitas positif dan satu indikator efektivitas netral. Secara kualitatif, pemerintah daerah yang tidak mendukung pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE hanya Pemda Surakarta. Itupun tidak sepenuhnya tidak mendukung, Pemda juga tidak menghambat. Selebihnya, dua Pemda sangat mendukung yaitu di klaster susu dan klaster mebel. Untuk klaster batik Pemda Sukoharjo cukup memberikan dukungan.

Ketiga, dari karakteristik peserta, ada kerelaan melakukan pendaftaran secara sukarela. Secara kuantitatif, dari 16 indikator efektivitas, 13 diantaranya mendapatkan indikator efektivitas positif, dan hanya empat mendapat indikator efektivitas negatif. Bahkan untuk indikator pengukuran mendaftar, peserta di empat klaster semuanya memberikan indikator efektivitas positif. Secara kualitatif memang hanya peserta di klaster mebel yang mendaftar dengan sukarela. Namun di ketiga klaster lainnya, peserta bersedia mendaftar karena diberikan kesempatan mendapat kredit. Meski demikian, untuk mendapatkan kredit itu peserta harus

diseleksi dulu oleh sponsor (bank dan KUD). Kalau pun lolos seleksi, peserta harus mengikuti pelatihan dengan serius. Dengan cara itu, peserta sudah terpilih, yaitu yang memiliki motivasi yang tinggi. Kondisi seperti ini bisa disetarakan dengan peserta mendaftar dengan sukarela.

Keempat, dari sisi karakteristik program, konten dan kurikulum yang disampaikan di pelatihan dibutuhkan dan diajarkan. Konten dan kurikulum yang ada di pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE seperti terlihat di lampiran 4 dan lampiran 5 sesuai dengan konten dan kurikulum yang dianggap penting oleh peserta pelatihan dari kalangan praktisi seperti disajikan di tabel 4.1. Selain dianggap penting, konten dan kurikulum pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE itu juga dibutuhkan oleh peserta dari empat klaster seperti ditunjukkan survei kebutuhan. Secara kuantitatif, dari 36 indikator pengukuran (termasuk dua indikator pengukuran kemasas pelayanan), 30 diantaranya mendapat indikator efektivitas positif dan lima mendapat indikator efektivitas negatif. Satu konten indikator pengukuran tidak diberikan di klaster susu, yaitu perencanaan strategis. Untuk kemasas pelayanan, semua klaster memberikan indikator efektivitas positif untuk akses keuangan. Sedangkan bantuan teknis, hanya klaster susu yang memberikan indikator efektivitas positif. Secara kualitatif, dari tujuh konten hanya satu konten yang tidak diajarkan di seluruh klaster, yaitu materi kejuruan. Sehingga secara keseluruhan masih bisa dikatakan konten dan kurikulum yang dibutuhkan diajarkan. Yang menjadi catatan penting, kemasas pelayanan berupa akses keuangan diberikan dengan fasilitas penyelenggara pelatihan. Ini menjadi faktor terpenting efektifnya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya.

Kelima, dari sisi hasil, kinerja kewiraswastaan meningkat, yang ditandai dengan hasil nyata yang dirasakan peserta pelatihan. Secara kuantitatif, dari 32 indikator pengukuran, 24 mendapat indikator efektivitas positif, satu mendapat indikator efektivitas netral, dan enam mendapat indikator efektivitas negatif. Ini jelas menunjukkan adanya efektivitas yang tinggi, karena indikator efektivitas positif lebih banyak dari indikator efektivitas netral, dan indikator efektivitas negatif.

Secara kualitatif, para peserta merasakan hasil nyata dari pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Dari delapan indikator pengukuran kinerja kewiraswastaan, ada dua yang mayoritas peserta merasakan tidak berhasil dicapai, yaitu formalisasi usaha dan investasi kembali. Untuk formalisasi usaha, sebagian besar peserta menyatakan belum percaya diri, karena usahanya masih kecil. Formalisasi usaha paling berhasil dirasakan peserta dari klaster mebel. Untuk investasi kembali belum bisa dilakukan karena para peserta masih berkonsentrasi mengangsur kredit yang diperoleh, jadi belum bisa menggunakan keuntungannya untuk investasi kembali. Namun, justru kredit inilah yang menjadi faktor penting meningkatkan kinerja usaha. Kemudian keberhasilan dari sisi pola pikir, semua peserta merasakan hasil nyata berupa perubahan pola pikir. Bahkan untuk klaster mebel, konten ini tidak dibutuhkan, sehingga tidak memerlukan merasakan hasil perubahan pola pikir ini.

Dari kesimpulan yang disampaikan secara rinci tersebut, dapat diberikan kesimpulan secara umum bahwa penelitian telah berhasil menciptakan model evaluasi efektivitas pelatihan kewirasawastaan Metode CEFE. Model itu layak digunakan untuk mengevaluasi, dan hasilnya menunjukkan pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya efektif.

BAB XIII

SARAN

Rangkaian penelitian ini telah menghasilkan kesimpulan yang sudah disampaikan secara garis besar maupun rinci. Pertanyaan yang masih tersisa adalah setelah mendapat kesimpulan seperti itu, saran apa yang bisa disampaikan, agar penelitian ini memberikan manfaat pada khasanah akademis maupun praktis? Secara garis besar, penelitian ini memberikan dua kesimpulan besar secara teoritis dan praktis. Kesimpulan teoritisnya adalah model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta pelatihan praktisi kewiraswastaan berhasil digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE. Sedangkan kesimpulan praktisnya, pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di Kawasan Solo Raya berjalan efektif. Dengan kesimpulan seperti itu, dapat disampaikan saran-saran dimaksud.

13.1. Saran Teoritis

Keberhasilan penelitian ini menciptakan model evaluasi sebenarnya diinspirasi oleh belum adanya kesepakatan model tunggal untuk melakukan evaluasi pelatihan kewiraswastaan. Selain itu, model yang sudah ada juga cukup banyak. Stufflebeam & Shinkfield, 2007 dan House, 1987 mencatat tidak kurang dari 26 model. Ini dapat diartikan membuka peluang untuk menciptakan model tersendiri untuk mengevaluasi metode pelatihan tertentu. Setelah model tercipta, ternyata berhasil digunakan untuk melakukan evaluasi secara baik. Atas dasar keberhasilan ini, disarankan untuk melakukan evaluasi suatu metode pelatihan kewiraswastaan tertentu diciptakan juga model evaluasi tersendiri. Namun, model seperti ini harus dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, yaitu baik secara metodologi, relevan secara praktik, dan

transparan secara proses. Karena itu model yang diciptakan disarankan juga untuk diuji kalayakannya.

Model evaluasi yang diciptakan menggunakan dengan pendekatan *logic model* dan berbasis kebutuhan peserta pelatihan praktisi kewiraswastaan. Tentu pendekatan *logic model* masih bisa digunakan, namun ada keterbatasannya, yaitu belum tentu sesuai dengan metode pelatihan dan peserta yang akan dievaluasi. Karena itu, disarankan menggunakan pendekatan lain sesuai kondisi. Selanjutnya, dengan basis kebutuhan peserta masih bisa dikembangkan. Karena basis kebutuhan yang digunakan di penelitian ini, dicocokkan dengan indikator pengukuran. Secara teoritis, akan lebih baik kalau kebutuhan itu dicocokkan dengan karakteristik peserta. Karena menurut Fayolle et al (2006), paling tidak ada dua hal penting yang harus diperhatikan dalam mengevaluasi efektivitas program PPK, yaitu menyeleksi kriteria dan efektivitas pengukurannya. Karena itu, seperti ditemukan di penelitian ini, kriteria pengukuran berhasil dibuat dengan berbasis pada kebutuhan peserta.

13.2. Saran Empiris

Ada dua saran praktis yang bisa dimanfaatkan dari penelitian ini, yaitu yang didasarkan diskusi teoritis, dan yang didasarkan diskusi empiris. Dari diskusi teoritis, didapatkan hasil bahwa model evaluasi yang paling banyak digunakan adalah Model Kirkpatrick. Namun model evaluasi ini juga mendapat kritik yang tidak sedikit. Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan berhasil membuat perbaikan yang memungkinkan digunakannya model ini atau Model Kirkpatrick dengan penyesuaian sesuai hasil perbaikan.

Ada lima aspek perbaikan yang berhasil dilakukan:

1. Model Kirkpatrick tidak mempertimbangkan keseimbangan diantara indikator pengukuran, yaitu hanya sedikit memperhatikan tujuan pelatihan. Sehingga Model

Kirkpatrick dapat dikatakan menggunakan pendekatan fokus pada input. Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, memperbaikinya dengan pendekatan *logic model*.

2. Model Kirkpatrick belum memasukkan dimensi konteks program. Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, memperbaikinya dengan memasukkan dimensi konteks program, yang terdiri dua domain, yaitu ekonomi dan budaya.
3. Model Kirkpatrick tidak melibatkan *stakeholder* yang lebih luas, melainkan hanya melibatkan *stakeholder* terpenting peserta dan penyelenggara. Kondisi ini telah diperbaiki Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, dengan melibatkan *stakeholder* yang lebih luas, yaitu wakil pemerintah, instruktur, wakil sponsor, dan konsultan.
4. Model Kirkpatrick tidak berbasis kebutuhan peserta pelatihan, melainkan sudah didesain secara standar. Hal ini menyulitkan mendapatkan indikator pengukuran hasil pelatihan. Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan yang didesain mengutamakan kebutuhan peserta pelatihan, telah memperbaiki kelemahan ini.
5. Model Kirkpatrick sulit digunakan untuk mengeksplorasi hasil pelatihan. Ini terjadi karena fokus Model Kirkpatrick adalah input. Kondisi ini diperbaiki Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan dengan mengombinasikan fokus *input*, proses, dan *ouput*.

Dengan adanya perbaikan itu, maka disarankan untuk menggunakan Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan untuk melakukan evaluasi pelatihan kewiraswastaan, terutama yang menggunakan Metode CEFE. Sebagai model yang paling banyak dipakai, tentu tidak menutup kemungkinan untuk tetap menggunakan Model Kirkpatrick, namun seyogyanya dilengkapi dengan penyesuaian dengan materi perbaikan yang ditemukan Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan

Untuk saran praktis yang berdasar diskusi empiris berkaitan dengan rencana replikasi pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster lain di tempat lain. Seperti diketahui, penelitian evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini dilakukan di empat klaster di dua kabupaten dan satu kota. Klaster perdagangan ada di Kota Surakarta, klaster susu ada di Kabupaten Boyolali, dan klaster batik dan klaster mebel ada di Kabupaten Sukoharjo. Jika pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini menunjukkan hasil baik, akan direplikasi. Karena kesimpulan praktis dari penelitian ini sudah menunjukkan bahwa pelatihan mendapat penetapan sebagai efektif, maka disarankan replikasi itu bisa dilakukan. Namun untuk menjaga konsistensi efektivitas di tempat replikasi, saran praktis lebih lanjut adalah:

Pertama, ada dukungan pemerintah untuk ekonomi dan iklim usaha, dan infrastruktur. Temuan empiris penelitian ini menunjukkan dukungan pemerintah dari dimensi konteks program itu berperan membentuk hasil pelatihan, seperti dikonfirmasi oleh para nara sumber. Secara teoritis temuan Welter (2011), menunjukkan pemerintah bisa memfasilitasi perkembangan kewiraswastaan melalui pembentukan konteks, yaitu lingkungan yang mendukung tumbuh kembangnya kewiraswastaan.

Kedua, untuk mendapatkan efektivitas pelatihan, penyelenggaraan pelatihan harus melibatkan tenaga profesional. Seperti ditunjukkan hasil penelitian ini, pelatihan kewiraswastaan

Metode CEFE dapat berjalan efektif karena pelatihan diselenggarakan oleh penyelenggara profesional, yaitu GTZ yang ditangani oleh staf GTZ yang profesional juga dan ditunjang juga oleh konsultan profesional. Ini sesuai temuan Cho & Honorati (2013) dan da Costa (2018), bahwa ketidakberhasilan pelatihan kewiraswastaan akibat pelatihan hanya ditangani oleh pemerintah, tanpa melibatkan organisasi yang secara profesional memang menyelenggarakan pelatihan kewiraswastaan.

Ketiga, efektivitas pelatihan kewiraswastaan dengan adanya dukungan pemerintah dan keterlibatan lembaga dan tenaga profesional merupakan kondisi yang diperlukan (*necessary*), tapi belum cukup. Untuk mencukupinya, masih diperlukan keberadaan tiga hal lain. *Pertama*, dari konten dan kurikulum, pelatihan bisa dilengkapi dengan kejuruan, yaitu konten teknis yang dibutuhkan peserta. Misalnya, untuk perajin batik konten kejuruan yang dapat diberikan adalah teknis pewarnaan, untuk perajin mebel, konten kejuruan yang dapat diberikan adalah teknis desain. Hal ini dibuktikan dengan pemberian pelatihan kejuruan tentang sanitasi kandang dan nutrisi sapi untuk peternak di klaster susu. Dengan adanya pelatihan kejuruan itu peternak susu berhasil meningkatkan produksi dan kualitas susu.

Hal *kedua*, ketersediaan akses keuangan. Seperti diketahui, permasalahan klasik bagi pengembangan usaha, terutama untuk UMKM adalah kekurangan modal akibat terbatasnya akses ke lembaga keuangan. Bahkan sering terjadi, pelatihan kewiraswastaan untuk praktisi gagal mendapatkan peserta, karena pelatihan tidak disertai ketersediaan akses ke lembaga keuangan ini. Pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE efektif berkat dilengkapi dengan akses keuangan oleh Bank BRI, Pemda Jawa Tengah, dan Pemda Kabupaten Boyolali. Ketersediaan lembaga-lembaga keuangan dan Pemda adalah berkat jalinan kerja yang dibangun oleh GTZ. Karena itu, untuk efektivitas pelatihan kewiraswastaan disarankan melibatkan sumber-sumber keuangan. Yang tidak bisa diabaikan juga adalah hal *ketiga*, yaitu bantuan teknis. Selain materi kejuruan, bantuan teknis yang diberikan pada pasca pelatihan dalam bentuk pendampingan,

konsultasi, dan monitoring, amat membantu para peserta mengimplementasikan semua materi pelatihan. Jadi pelatihan kewiraswastaan juga disarankan melengkapinya dengan bantuan teknis.

13.3. Saran Penelitian Lebih Lanjut

Dari hasil penelitian ini masih banyak pertanyaan-pertanyaan yang bisa dijawab dengan penelitian lebih lanjut. Diantaranya, *pertama*, efektifnya pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE di klaster batik, padahal dari budaya tidak membuka kesempatan kewiraswastaan. Yang menarik, perajin batik dikembangkan oleh wanita dikebudayaan yang tidak mendukung kewiraswastaan. Pertanyaan yang perlu dijawab, apakah budaya patriarki di klaster batik tidak memberikan efek ketidakefektivan pelatihan kewiraswastaan? Kalau memang tidak, berarti pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE dapat direplikasi di tempat lain yang masih memegang budaya patriarki juga. Pertanyaan berikutnya, keberangkatan para perajin batik wanita di klaster batik, bukanlah disengaja. Jika demikian, apakah jika terjunnya para wanita perajin itu ke dunia kewiraswastaan, disengaja bisa mendapatkan kesuksesan yang lebih besar lagi?

Untuk klaster mebel, yang menarik untuk diteliti lebih lanjut adalah mengenai sejarah keberadaan klaster tersebut. Seperti diketahui, klaster mebel di desa Trangsam belum jelas sejak kapan dimulai? Pertanyaan lebih lanjut, mengapa bisa terjadi anomali di desa Trangsam itu? Di tengah-tengah tetangga-tetangga desa yang bermatapencaharian petani dan berbudaya agraris, Desa Trangsam muncul sebagai lokasi perajin mebel yang memiliki jiwa wiraswasta tinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan, para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE berhasil meningkatkan keuntungan dan penjualan, namun mereka belum bisa memanfaatkan kenaikan keuntungan dan penjualan itu untuk melakukan investasi. Hal itu terjadi karena kenaikan keuntungan dan penjualan masih digunakan untuk mengangsur kredit. Dengan

demikian menimbulkan pertanyaan, apakah setelah kredit itu lunas mereka akan mampu melakukan investasi kembali? Ini memerlukan penelitian longitudinal di masa mendatang.

Pertanyaan menarik untuk diteliti lebih lanjut lainnya adalah perilaku, taat membayar hutang. Hasil wawancara menunjukkan, para peserta pelatihan kewiraswastaan lebih mengutamakan mengangsur hutang dari pada melakukan investasi. Perilaku seperti ini menimbulkan pertanyaan, *pertama* apakah hal itu akibat budaya agraris yang menghindari hutang? Atau ada unsur agama yang mempengaruhi? Kedua, apakah perilaku seperti ini akan memadai kalau dihipotesiskan, para peserta pelatihan kewiraswastaan Metode CEFE ini merupakan debitur yang tidak akan macet? Sehingga menjadi lahan bisnis menguntungkan bagi bank?

13.4. Kontribusi

Kontribusi pertama dan utama dari penelitian ini tentu penciptaan model yang menambah khasanah teori evaluasi kewiraswastaan dan perbendaharaan model evaluasi. Tentu ini akan menginspirasi bagi kajian teori evaluasi maupun praktik evaluasi di dunia kewiraswastaan. Model yang diciptakan diberi nama sesuai dengan unsur-unsur yang mendukung model tersebut, yaitu Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan.

Kontribusi kedua adalah mengisi kekosongan penelitian evaluasi pelatihan kewiraswastaan. Sebagaimana telah banyak dibahas sebelumnya, penelitian di bidang evaluasi pelatihan kewiraswastaan masih sangat kurang, sebagai akibat kurang berminatnya para peneliti yang bersedia melakukan penelitian di bidang ini.

Kontribusi ketiga disumbangkan oleh metode penelitian yang digunakan penelitian ini. Penelitian ini menggunakan *mix method* (metode campuran) yang terdiri meta analisis, meta evaluasi, metode kualitatif, dan metode kuantitatif. Penggunaan empat metode sekaligus di penelitian evaluasi pelatihan kewiraswastaan, sepanjang pengetahuan penulis belum pernah

dilakukan. Karena itu metode campuran yang digunakan bisa menjadi kontribusi penelitian ini. Selain itu, secara alami metode campuran, terutama metode kualitatif dan kuantitatif, dapat mendapatkan sinergi dari kelebihan masing-masing metode tersebut dan membantu menghilangkan kelemahan-kelemahannya. Ini juga merupakan kontribusi yang tak bisa diabaikan.

Kontribusi keempat, sepanjang pengetahuan penulis belum pernah ada penciptaan model evaluasi kemudian diuji kelayakannya. Karena itu, Uji kelayakan model dipenelitian ini diharapkan dapat diterima sebagai kontribusi dalam teori model evaluasi efektivitas pelatihan kewiraswastaan. Metode pengujiannya yang menggunakan meta evaluasi juga layak dipertimbangkan sebagai kontribusi.

Kontribusi kelima, model evaluasi dengan pendekatan fokus pada *input* adalah yang paling banyak digunakan. Model Evaluasi Efektivitas Pelatihan Kewiraswastaan Metode CEFE dengan Pendekatan *Logic Model* dan Berbasis Kebutuhan Peserta Pelatihan, menggunakan pendekatan logic model, yaitu menghubungkan dampak (*impact/output/hasil*) dengan input program, dan proses secara linier. Dengan demikian model ini tidak menggunakan pendekatan yang fokus pada *input*, melainkan menggunakan pendekatan dengan fokus kombinasi.

Kontribusi keenam adalah terciptanya indikator efektivitas bagi pengukuran keberhasilan pelatihan kewiraswastaan, yang berpotensi bisa diterima secara umum. Seperti diketahui, ada kesulitan untuk mendapatkan kriteria dan indikator pengukuran hasil pelatihan kewiraswastaan yang dapat diterima secara umum. Indikator efektivitas pelatihan yang diusulkan adalah jumlah jawaban positif lebih banyak dari jumlah jawaban netral dan jumlah jawaban negatif.

Kontribusi ketujuh adalah penggunaan basis kebutuhan peserta pelatihan. Penggunaan basis kebutuhan peserta pelatihan ini memperbaiki temuan sebelumnya yang kebanyakan berbasis kebutuhan pengambil kebijakan dan penyelenggara.

13.5. Keterbatasan

Ada beberapa keterbatasan penelitian ini sehingga belum memberikan hasil yang maksimal. *Pertama*, tentu keterbatasan waktu. Penelitian ini digunakan untuk disertasi, dimana waktu penyelesaiannya sudah ditentukan. Karena itu, untuk memenuhi target waktu tersebut, penelitian harus dibatasi pada skop dan responden yang terbatas. *Kedua*, penelitian ini berlangsung ditengah mewabahnya Pandemi Covid-19, sehingga data kinerja kewiraswastaan tidak bisa mencakup tahun 2020. Hal ini mengakibatkan pengukuran kinerja kewiraswastaan, yang merupakan paling penting, tidak bisa panjang dan konsisten. Sebagai dampak Pandemi Covid-19, kinerja kewiraswastaan tahun 2020, tidak meneruskan tren meningkat setelah pelatihan.

Ketiga, wawancara mendalam dibatasi hanya kepada mereka yang diseleksi. Hal ini akibat keterbatasan waktu dan tingkat pendidikan peserta. Dengan tingkat pendidikan peserta yang mayoritas tidak tinggi, kemampuan menjawab pertanyaan sulit diandalkan. Untuk mengatasinya, peneliti harus melakukan pendampingan. Hal ini akan menghabiskan waktu. Karena itu, nara sumber dibatasi pada mereka yang memungkinkan menjawab pertanyaan.

Keempat, merupakan keterbatasan alami penelitian kualitatif, yaitu hanya dapat digunakan untuk menjelaskan dan menjawab permasalahan secara terbatas dan spesifik. Tidak seperti penelitian kuantitatif yang memiliki kemampuan menjawab permasalahan umum.

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal

- Acs, Z. J. (1992). *Small Business Economics: A Global Perspective*. Challenge. <https://doi.org/10.1080/05775132.1992.11471626>
- Ács, Z. J., & Varga, A. (2005). *Entrepreneurship, Agglomeration and Technological Change*. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-005-1998-4>
- Adeoti, John Olatunji (2000). Small enterprise promotion and sustainable development: An attempt at integration. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 5 (1): 57-71.
- Afolabi, B. dan Macheke, R. 2012. An Analysis of Entrepreneurial and Business Skills and Training Needs in SMEs in the Plastic Manufacturing Industry in the Eastern Cape Province, South Africa. *International Review of Social Sciences and Humanities*, 3 (2): 236-247.
- Ahmad, S.Z., Bakar, A.R.A. and Ahmad, N. (2018), "An Evaluation of Teaching Methods of Entrepreneurship in Hospitality and Tourism Programs", *The International Journal of Management Education*, 16 (1): 14-25
- Ajagbe, M. A., & Ismail, K. (2014). Factors Influencing Venture Capital Assessment of High Growth Companies in Malaysia. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2014.062016>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Allen, W., Cruz, J., & Warburton, B. (2017). How Decision Support Systems Can Benefit from a Theory of Change Approach. *Environmental Management*. <https://doi.org/10.1007/s00267-017-0839-y>
- Álvarez, C., & Urbano, D. (2011). Una Década de Investigación Basada en el Gem: Logros y Retos (A Decade of GEM Research: Achievements and Challenges). *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, (46): 16-37
- Alvarez, K., Salas, E., & Garofano, C. M. (2004). An Integrated Model of Training Evaluation and Effectiveness. *Human Resource Development Review*. <https://doi.org/10.1177/1534484304270820>
- Arthur, Keren Naa Abeka & Alex Yaw Adom (2020) Explorative Study of Entrepreneurship Training Programmes in Christian Institutions in Ghana. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 14 (5): 713-727. DOI 10.1108/JEC-12-2018-0109
- Attia, A. M., & Honeycutt, E. D. (2012). Measuring sales training effectiveness at the behavior and results levels using self- and supervisor evaluations. *Marketing Intelligence and Planning*. <https://doi.org/10.1108/02634501211226294>
- Aubin-Augier, I., Mercier, A., Baumann, L., Lehr-Drylewicz, A.-M., Imbert, P., & Letrilliat, L. (2008). Introduction à la recherche qualitative [Introduction to qualitative research]. *Exercer*, 19 (84): 142-145.
- Aziz, Shamsa, Munazza Mahmood, Zahra Rehman (2018). Implementation of CIPP Model for Quality Evaluation at School. *Journal of Education and Educational Development*, 5 (1): 189-206.
- Balthasar, A. (2011). Critical friend approach: Policy evaluation between methodological soundness, practical relevance, and transparency of the evaluation process. *German Policy Studies*, 7(3): 187-231.
- Baron, R. A., Mueller, B. A., & Wolfe, M. T. (2016). Self-efficacy and entrepreneurs' adoption of unattainable goals: The restraining effects of self-control. *Journal of Business Venturing*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.08.002>
- Barron, A., Hultén, P., & Hudson, S. (2012). The financial crisis and the gathering of political intelligence: A cross-country comparison of SMEs in France, Sweden and the UK. *International Small Business Journal*. <https://doi.org/10.1177/0266242610368551>

- Bechard, J. P., & Toulouse, J. M. (1998). Validation of a didactic model for the analysis of training objectives in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*.
[https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)80006-2](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)80006-2)
- Berg, M. E., & Karlsen, J. T. (2012). An evaluation of management training and coaching. *Journal of Workplace Learning*. <https://doi.org/10.1108/13665621211209267>
- Berge, L. I. O., Bjorvatn, K., Juniwyat, K. S., & Tungodden, B. (2012). Business training in Tanzania: From research-driven experiment to local implementation. *Journal of African Economies*. <https://doi.org/10.1093/jae/ejs016>
- Bjorvatn, K., & Tungodden, B. 2006. Evaluating the Women Entrepreneurship Training Programme. *International Indigenous Journal of Entrepreneurship, Advancement, Strategy and Education* 2: 1–16.
- _____. (2010). Teaching business in Tanzania: Evaluating participation and performance. *Journal of the European Economic Association*. <https://doi.org/10.1111/j.1542-4774.2010.tb00526.x>
- Botha, M., Nieman, G. H., Vauren, J. V, & Road, L. (2006). Evaluating the Women Entrepreneurship Training Programme : A South African study. *International Indigenous Journal of Entrepreneurship, Advancement, Strategy and Education*, 2: 1–16.
- _____. 2007. Measuring the Effectiveness of the Women Entrepreneurship Programme on Potential, Start-Up and Established Women Entrepreneurs in South Africa” *South African* <https://DOI: 10.4102/sajems.v10i2.577>
- Boukamcha, Fayçal (2015). Impact of training on entrepreneurial intention: an interactive cognitive perspective. *European Business Review*, 27 (6): 593-616. DOI 10.1108/EBR-12-2014-0090
- Boyd, N. G., & Vozikis, G. S. (1994). The Influence of Self-Efficacy on the Development of Entrepreneurial Intentions and Actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*.
<https://doi.org/10.1177/104225879401800404>
- Breuer, E., Lee, L., De Silva, M., & Lund, C. (2016). Using theory of change to design and evaluate public health interventions: A systematic review. *Implementation Science*.
<https://doi.org/10.1186/s13012-016-0422-6>
- Bridge, Simon (2017). Is “entrepreneurship” the problem in entrepreneurship education? *Education & Training*, 59 (7/8): 740-750. DOI:10.1108/ET-02-2016-0037
- Bristol, A. Geertshuis, S., Holmes, M., Geertshuis, H., & Clancy, D. (2002). Evaluation of workplace learning. *Journal of Workplace Learning*.
<https://doi.org/10.1108/13665620210422398>
- Brock, W. A., & Evans, D. S. (1989). Small business economics. *Small Business Economics*.
<https://doi.org/10.1007/BF00389913>
- Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1992). Theorizing about Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1177/104225879201600203>
- Byrne, J., & Fayolle, A. (2009). Corporate Entrepreneurship Training Evaluation: A Model and a New Research Perspective. *Industry and Higher Education*.
<https://doi.org/10.5367/000000009788640242>
- Cardon, M. S., Wincent, J., Singh, J., & Drnovsek, M. (2009). The nature and experience of entrepreneurial passion. In *Academy of Management Review*.
<https://doi.org/10.5465/AMR.2009.40633190>
- Carree, M. A., & Thurik, A. R. (1998). Small firms and economic growth in Europe. *Atlantic Economic Journal*. <https://doi.org/10.1007/BF02299356>
- Cassar, G., & Friedman, H. (2009). Does self-efficacy affect entrepreneurial investment? *Strategic Entrepreneurship Journal*. <https://doi.org/10.1002/sej.73>
- Charney, A.H. dan Libecap, G.D. (2003). The Contribution of Entrepreneurship Education: An

- Analysis of the Berger Program. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 1 (3), 385-417
- Chen, H., Rossi, P. (1987). The Theory-Driven Approach to Validity. *Evaluation and Program Planning*, 10 (1): 95–103.
- Chipeta, E.M., Kruse, P., Surujlal, J. (2020). Effects of Gender on Antecedents to Social Entrepreneurship Among University Students in South Africa. *International Journal of Business and Management Studies*, 2 (1): 18-33.
- Cho, Y., dan Honorati, M. 2014. Entrepreneurship Programs in Developing Countries: A Meta Regression Analysis. *Labour Economics*, 28, 110–130
- Chowdhury, S. R. (2011). Impact of global crisis on small and medium enterprises. *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/097215091101200303>
- Chung, G.B., Chang S.S., Joo Y. P., dan Dae S.C. 2018. A Study on the Effectiveness of Entrepreneurship Education Programs in Higher Education Institutions: A Case Study of Korean Graduate Programs. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. <https://doi.org/10.3390/joitmc4030026>
- Clark, B. W., Davis, C. H., & Harnish, V. C. (1984). Do Courses in Entrepreneurship Aid in New Venture Creation? *Journal of Small Business Management*, 22 (2): 26-31.
- Cloete, G. E. N., & Ballard, H. H. (2012). Factors influencing academic resilience of trainees in entrepreneurial development programmes: A case from Saldanha Bay Municipal Area in South Africa. *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*. https://doi.org/10.1386/tmsd.10.3.217_1
- Cole, A. 1968. Meso-Economics: A Contribution From Entrepreneurial History. *Explorations in Entrepreneurial History*, 6 (1): 3–33
- Coleman, S. dan Robb, A. 2012. Unlocking Innovation in Women-Owned Frms: Strategies for Educating the Next Generation of Women Entrepreneurs. *Journal of Women's Entrepreneurship and Education*, 1 (2): 99–125
- Cullen, M., Calitz, A., and Chandler, L. (2014). Business Incubation in the Eastern Cape: A Case Study. *International Journal for Innovation Education and Research*, 2 (05): 76-89.
- Cunningham, I. (2007). Sorting out evaluation of learning and development: Making it easier for ourselves. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/14777280710779409>
- Cunningham, J., & Lischeron, J. (1991). Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 29 (1), 45-61.
- Curran, J., & Stanworth, J. (1989). Education and training for enterprise: Problems of classification, evaluation, policy and research. *International Small Business Journal*. <https://doi.org/10.1177/026624268900700201>
- da Costa, R. A. T., Eline O. S. Q., Aléxia G. A Antônio Tavares da Costa, R. (2018). A Study on the Importance of Entrepreneurship Training for the Formation of Entrepreneurs. *American Journal of Applied Scientific Research*. <https://doi.org/10.11648/j.ajasr.20180402.12>
- Damasio, A. (2001). Fundamental feelings. In *Nature*. <https://doi.org/10.1038/35101669>
- Dana, Paul, L. (2001). The education and training of entrepreneurs in Asia. In *Education + Training*. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006486>
- de Faoite, D., Henry, C., Johnston, K., & Van Der Sijde, P. (2003). Education and training for entrepreneurs: A consideration of initiatives in Ireland and The Netherlands. In *Education + Training*. <https://doi.org/10.1108/00400910310508829>
- de Mel, S., McKenzie, D. J., & Woodruff, C. (2009). Measuring microenterprise profits: Must we ask how the sausage is made? *Journal of Development Economics*, 88 (1): 19-31. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2008.01.007>
- _____. 2014. Business Training and Female Enterprise Startup, Growth, and Dynamics:

- Experimental Evidence From Sri Lanka. *Journal of Development Economics*, 106, 199–210.
- Dellinger, A. B., & Leech, N. L. (2007). Toward a Unified Validation Framework in Mixed Methods Research. *Journal of Mixed Methods Research*.
<https://doi.org/10.1177/1558689807306147>
- Demerouti, E., van Eeuwijk, E., Snelder, M., & Wild, U. (2011). Assessing the effects of a “personal effectiveness” training on psychological capital, assertiveness and self-awareness using self-other agreement. *Career Development International*.
<https://doi.org/10.1108/13620431111107810>
- Detienne, D. R., & Chandler, G. N. (2004). Opportunity Identification and Its Role in the Entrepreneurial Classroom: A Pedagogical Approach and Empirical Test. *Academy of Management Learning & Education*. <https://doi.org/10.5465/amle.2004.14242103>
- Dickson, P. H., Solomon, G. T., & Weaver, K. M. (2008). Entrepreneurial selection and success: Does education matter? In *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
<https://doi.org/10.1108/14626000810871655>
- Dladla, L., & Mutambara, E. (2018). The impact of training and support interventions on small businesses in the Expanded Public Works Programme-Pretoria region. *Social Sciences*.
<https://doi.org/10.3390/socsci7120248>
- Döckel, J. A., & Ligthelm, A. A. (2015). Factors responsible for the growth of small business. *South African Journal of Economic and Management Sciences*.
<https://doi.org/10.4102/sajems.v8i1.1283>
- Elert, N., Andersson, F., & Wennberg, K. (2015). The impact of entrepreneurship education in high school on long-term entrepreneurial performance. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 11: 209–223.
- Endres, G. J., & Kleiner, B. H. (1990). How to Measure Management Training and Development Effectiveness. *Journal of European Industrial Training*.
<https://doi.org/10.1108/03090599010137102>
- Evans, D. S., & Leighton, L. S. (1989). American Economic Association Some Empirical Aspects of Entrepreneurship Some Empirical Aspects of Entrepreneurship. *The American Economic Review*, 79 (3): 519-35
- Fairlie, R., Karlan, D., & Zinman, J. (2015). Behind the gate experiment: Evidence on effects of and rationales for subsidized entrepreneurship training. *American Economic Journal: Economic Policy*, 7(2): 125–161.
- Falkäng, J., & Alberti, F. (2000). The Assessment of Entrepreneurship Education. *Industry and Higher Education*. <https://doi.org/10.5367/000000000101294931>
- Farashah, Ali Dehghanpour (2013) The process of impact of entrepreneurship education and training on entrepreneurship perception and intention Study of educational system of Iran *Education & Training* 55 (8/9): 868-885
- Fayolle, A. (2013). Personal Views on the Future of Entrepreneurship Education. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25 (7-8): 692-701.
- Fayolle, A. and Gailly, B. (2008). From Craft to Science: Teaching Models and Learning Processes in Entrepreneurship Education, *Journal of European Industrial Training*, 32 (7): 569-593
- Fayolle, A., Gailly, B., & Lassas-Clerc, N. (2006). Effect and counter-effect of entrepreneurship education and social context on student’s intentions. *Estudios de Economía Aplicada*. *Estudios de Economía Aplicada* 24: 509–23.
- _____. (2006). Assessing the Impact of Entrepreneurship Education Programmes: A New Methodology. *Journal of European Industrial Training*, 30 (9): 701-720.
- Fayolle, A. and Gailly, B. (2015), The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and persistence, *Journal of Small Business Management*, 53 (1): 75-93.

- Field, E., Jayachandran, S., & Pande, R. (2010). Do traditional institutions constrain female entrepreneurship? A field experiment on business training in India. *American Economic Review*. <https://doi.org/10.1257/aer.100.2.125>
- Fiess, N. M., Fugazza, M., & Maloney, W. F. (2010). Informal self-employment and macroeconomic fluctuations. *Journal of Development Economics*. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2009.09.009>
- Fiet, J. O. (2001). The theoretical side of teaching entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00041-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00041-5)
- Fleming, P. (1996). Entrepreneurship Education in Ireland: a Longitudinal Study. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 2 (1): 95-119.
- Fritsch, M. (2004). Entrepreneurship, entry and performance of new business compared in two growth regimes: East and West Germany. *Journal of Evolutionary Economics*. <https://doi.org/10.1007/s00191-004-0230-z>
- Fusch, P. I., & Ness, L. R. (2015). Are we there yet? Data saturation in qualitative research. *Qualitative Report*, 20 (9): 1408-1416
- Galvão, Anderson, Carla Susana Marques, João Ferreira (2019). Evaluation of an Entrepreneurship Training Programme: A Proposal for New Guidelines. *Education + Training*, 61 (2): 136-152. DOI 10.1108/ET-11-2018-0228
- Garavan, T. N., & O'Cinneide, B. (1994a). Entrepreneurship Education and Training Programmes: *Journal of European Industrial Training*. <https://doi.org/10.1108/03090599410073505>
- _____. 1994b. Entrepreneurship education and training programmes: A review and evaluation – Part 2. *Journal of European Industrial Training*, Vol 18 (11) 13-21
- Gartner, W. B. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation *The Academy of Management Review* A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. Source: *The Academy of Management Review* *Academy of Management Review*, 10 (4): 696-706
- _____. (1988). "Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*. Spring, 11-32.
- _____. (1990). "What Are We Talking About When We Talk About Entrepreneurship?" *Journal of Business Venturing*, 5(1), 15-28.
- Gedeon, S. (2017), Measuring student transformation in entrepreneurship education programs, *Education Research International*, (2): 1-12 DOI: 10.1155/2017/8475460
- Ghosh, P., Joshi, J. P., Satyawadi, R., Mukherjee, U., & Ranjan, R. (2011). Evaluating effectiveness of a training programme with trainee reaction. *Industrial and Commercial Training*. <https://doi.org/10.1108/00197851111137861>
- Giangreco, A., Carugati, A., & Sebastiano, A. (2010). Are we doing the right thing?: Food for thought on training evaluation and its context. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/00483481011017390>
- Gibb, A. A. (1987). Enterprise Culture - Its Meaning and Implications for Education and Training. In *Journal of European Industrial Training*. <https://doi.org/10.1108/eb043365>
- _____. 1997. Small Firms' Training and Competitiveness. Building Upon the Small Business as A Learning Organisation. *International Small Business Journal*, 15 (3): 13-29.
- Glaub, M., & Frese, M. (2011). A critical review of the effects of entrepreneurship training in developing countries. <https://doi.org/10.3362/1755-1986.2011.035>
- Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.3367/UFNr.0180.201012c.1305>
- Gries, T., & Naudé, W. (2011). Entrepreneurship and human development: A capability approach. *Journal of Public Economics*. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.11.008>
- Griffin, R. P. (2010). Means and ends: Effective training evaluation. *Industrial and Commercial Training*. <https://doi.org/10.1108/00197851011048582>

- Gundlach, M. J., & Zivnuska, S. (2010). An Experiential Learning Approach To Teaching Social Entrepreneurship, Triple Bottom Line, And Sustainability: Modifying And Extending Practical Organizational Behavior Education (PROBE). *American Journal of Business Education (AJBE)*. <https://doi.org/10.19030/ajbe.v3i1.364>
- Györfy, L. (2014). Socio-demographic and perceptual factors influencing early-stage entrepreneurship in Romania. *Közgazdász Fórum. Economic and Business*, 17 (121): 41-56.
- Haase, H., & Lautenschläger, A. (2011). The “Teachability Dilemma” of entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0150-3>
- Hahn, J.H. dan Ko, U.J. 2007. Comparative Study of Entrepreneurship Programs on The Graduate Schools of Korea and The US. *Journal Vocational Education Research*, 26, 105–131.
- Hägg, G., & Gabriëlsson, J. (2019). A systematic literature review of the evolution of pedagogy in entrepreneurial education research. In *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*. <https://doi.org/10.1108/IJEER-04-2018-0272>
- Halberstadt, Jantje; Jana-Michaela Timm; Kraus, Sascha; Gundolf, Katherine (2019). Skills and Knowledge Management in Higher Education: How Service Learning Can Contribute to Social Entrepreneurial Competence Development. *Journal of Knowledge Management; Kempston*, 23 (10): (2019): 1925-1948. DOI:10.1108/JKM-12-2018-0744
- Hande, K., D. (2016). The Role of SMEs and Entrepreneurship on Economic Growth in Emerging Economies within the Post-Crisis Era: an Analysis from Turkey. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*. <https://doi.org/10.15640/jsbed.v4n1a3>
- Hansemark, O. C. (1998). The effects of an entrepreneurship programme on Need for Achievement and Locus of Control of reinforcement. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. <https://doi.org/10.1108/13552559810203957>
- Harper, E., & Bell, C. (1982). Developing Training Materials: An Evaluation-Production Model. In *Journal of European Industrial Training*. <https://doi.org/10.1108/eb060355>
- Hatton, A. (2003). Adding heart to your evaluation. *Industrial and Commercial Training*. <https://doi.org/10.1108/00197850310487368>
- Hayashi, P., Abib, G., & Hoppen, N. (2019). Validity in qualitative research: A processual approach. *Qualitative Report. The Qualitative Report*, 24 (1): 98-112.
- Hébert, R. F., & Link, A. N. (1989). In search of the meaning of entrepreneurship. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/BF00389915>
- Henry, C., Hill, F., & Leitch, C. (2005). Entrepreneurship education and training: Can entrepreneurship be taught? Part I. *Education and Training*. <https://doi.org/10.1108/00400910510586524>
- Hermes, N., & Lensink, R. (2007). The empirics of microfinance: What do we know? In *Economic Journal*. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2007.02013.x>
- Herrero-Pineda, Belvis, E., Moreno, V., Duran-Bellonch, M. M., & Úcar, X. (2011). Evaluation of training effectiveness in the Spanish health sector. *Journal of Workplace Learning*. <https://doi.org/10.1108/13665621111141911>
- Herron, L., & Robinson, R. B. (1993). A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance. *Journal of Business Venturing*. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(93\)90032-Z](https://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90032-Z)
- Hindle, K. and Cutting, N. (2002). Can Applied Entrepreneurship Education Enhance Job Satisfaction and Financial Performance? An Empirical Investigation in the Australian Pharmacy Profession. *Journal of Small Business Management*, 40 (2): 162-167
- Holdnak, B. J., Clemons, T. C., & Bushardt, S. C. (1990). Evaluation of Organisation Training by

- the Solomon Four Group Design: A Field Study in Self-esteem Training. *Journal of Managerial Psychology*. <https://doi.org/10.1108/02683949010136251>
- Honig, B. (2004). Entrepreneurship Education: Toward a Model of Contingency-Based Business Planning. *Academy of Management Learning & Education*. <https://doi.org/10.5465/amle.2004.14242112>
- Hoselitz, B. F. (1952). Entrepreneurship and Economic Growth. *American Journal of Economics and Sociology*. <https://doi.org/10.1111/j.1536-7150.1952.tb00480.x>
- Hutchins, H. M., Burke, L. A., & Berthelsen, A. M. (2010). A Missing Link in The Transfer Problem? Examining How Trainers Learn About Training Transfer. *Human Resource Management*. 49(4): 599-618.
- Hyder, S., & Lussier, R. N. (2016). Why businesses succeed or fail: a study on small businesses in Pakistan. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2015-0020>
- Hytti, U., Stenholm, P., Heinonen, J., & Seikkula-Leino, J. (2010). Perceived learning outcomes in entrepreneurship education. *Education + Training* <https://doi.org/10.1108/00400911011088935>
- Ibrahim, A. B., & Soufani, K. (2002). Entrepreneurship education and training in Canada: A critical assessment. *Education + Training*. <https://doi.org/10.1108/00400910210449268>
- Isaacs, E., K. Visser, C. Friedrich, dan P. Brijal. 2007. Entrepreneurship Education and Training at the Further Education and Training Level in South Africa. *South African Journal of Education* 27: 613–29.
- Jiménez, A., Palmero-Cámara, C., González-Santos, M. J., González-Bernal, J., & Jiménez-Eguizábal, J. A. (2015). The impact of educational levels on formal and informal entrepreneurship. *BRQ Business Research Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2015.02.002>
- Johnson, R. B. (1997). Examining the validity structure of qualitative research. *Education*. [https://doi.org/Retrieved from http://www.nova.edu/ssss/QR/QR4-3/winter.html](https://doi.org/Retrieved%20from%20http://www.nova.edu/ssss/QR/QR4-3/winter.html)
- Johnson, R.B., Onwuegbuzie, A.J. and Turner, L.A. (2007). Toward a Definition of Mixed Methods Research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1 (2): 112-133.
- Jung, H.B. 2008. A Study on The Educational Program Improvement of Graduate School of Entrepreneurial Management. *Korea Business Review*, 12: 109–128
- Jung, J.S. dan Min, K.S 2008. The Present Conditions and Improvement of Entrepreneurship Education Program: Focused on Educational Course in Graduate School of Entrepreneurship. *Asia-Pacific Journal of Business Venture and Entrepreneurship*, 3: 1–29.
- Kaish, S., & Gilad, B. (1991). Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives: Sources, interests, general alertness. *Journal of Business Venturing*. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90005-X](https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90005-X)
- Kalleberg, A. L., & Leicht, K. T. (1991). Gender and Organizational Performance: Determinants of Small Business Survival and Success. *Academy of Management Journal*. <https://doi.org/10.5465/256305>
- Karimi, S., Chizari, M., Biemans, H. J. A., & Mulder, M. (2010). Entrepreneurship education in iranian higher education: The current state and challenges. *European Journal of Scientific Research*, 48 (1): 20–35.
- Karlan, D., & Valdivia, M. (2011). Teaching entrepreneurship: Impact of business training on microfinance clients and institutions. *Review of Economics and Statistics*. https://doi.org/10.1162/REST_a_00074
- Katua, N. T. (2014). The Role of SMEs in Employment Creation and Economic Growth in Selected Countries. *International Journal of Education and Research*, 2 (12): 461-472.
- Kirby, D. A. (2004). Entrepreneurship education: Can business schools meet the challenge? *Education + Training*. <https://doi.org/10.1108/00400910410569632>

- Kirkpatrick, D. L. (1959). Techniques for Evaluating Training Programs. *Journal of the American Society for Training & Development*. 13: 3-9.
- Koellinger, P., Minniti, M., & Schade, C. (2013). Gender Differences in Entrepreneurial Propensity. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0084.2011.00689.x>
- Kolvereid, L., & Moen, Ø. (1997). Entrepreneurship among business graduates: does a major in entrepreneurship make a difference? *Journal of European Industrial Training*. <https://doi.org/10.1108/03090599710171404>
- Kourilsky, M. L., & Carlson, S. R. (1996). Mini-Society and Yess! Learning Theory in Action. *Citizenship, Social and Economics Education*. <https://doi.org/10.2304/csee.1996.1.2.105>
- Kraiger, K., Ford, J. K., & Salas, E. (1993). Application of Cognitive, Skill-Based, and Affective Theories of Learning Outcomes to New Methods of Training Evaluation. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.2.311>
- Krueger, N. F., & Carsrud, A. L. (1993). Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behaviour. *Entrepreneurship and Regional Development*. <https://doi.org/10.1080/08985629300000020>
- Kuratko, D. F. (2005). The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. In *Entrepreneurship: Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x>
- Lazear, E. P. (2005). Entrepreneurship. *Journal of Labor Economics*. <https://doi.org/10.1086/491605>
- Lee, I.H.dan Kim, H.S. (2016). A Study on the Entrepreneurship Curriculum Development Model to Systemize Entrepreneurship Education in Entrepreneurial Graduate School. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.16972/apjbve.11.6.201612.131>
- Lee, S.M. and Peterson, S.J. (2000), Culture, Entrepreneurial Orientation, and Global Competitiveness, *Journal of World Business*, 35 (4): 401-416.
- Lee, S. M., Chang, D., & Lim, S. (2005). Impact of Entrepreneurship Education: A Comparative Study of the U.S. and Korea. *The International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-005-6674-2>
- Lee, S. M., S-B Lim, R. D. Pathak, D. Chang, and W. Li. (2006). Influences on Student Attitudes Toward Entrepreneurship: A Multi-Country Study. *Entrepreneurship Management*, 2: 351-66
- Leibenstein, Harvey. 1968. Entrepreneurship and Development. *The American Economic Review*, 58 (2): 72-83
- Levie, J., & Autio, E. (2008). A theoretical grounding and test of the GEM model. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9136-8>
- Lewis, P., & Thornhill, A. (1994). The Evaluation of Training: An Organizational Culture Approach. In *Journal of European Industrial Training*. <https://doi.org/10.1108/03090599410068042>
- Lewis, K. dan Massey, C. 2003. Developing Enterprise Education in New Zealand. *Education & Training*, 15 (4): 197-206.
- Lichtenstein, G. A., & Lyons, T. S. (2001). The entrepreneurial development system: Transforming business talent and community economies. In *Economic Development Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/089124240101500101>
- Long, W. (1983). The Meaning of Entrepreneurship. *American Journal of Small Business*. <https://doi.org/10.1177/104225878300800209>
- Loreto, Morales-Acevedo; Hermosilla-Cortés, Jonathan; Azua-Alvarez, Digna (2019). Model for the promotion of the Entrepreneurial Culture As an Instrument of Social Responsibility: Chilean case. *Encuentros*, 17 (2): 165-177. DOI:10.15665/encuent.v17i02.1796
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond

- human and social capital. *Business Horizons*.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2003.11.007>
- Lüthje, C., & Franke, N. (2003). The “making” of an entrepreneur: Testing a model of entrepreneurial intent among engineering students at MIT. *R and D Management*.
<https://doi.org/10.1111/1467-9310.00288>
- Lyons, E. and Zhang, L. (2018), “Who does (not) benefit from entrepreneurship programs?”, *Strategic Management Journal*, Vol. 39 No. 1, pp. 85-112
- Mafela, L. (2009). Education: Entrepreneurship Education and Community Outreach at the University of Botswana. *Lwati: A Journal of Contemporary Research*.
<https://doi.org/10.4314/lwati.v6i1.46488>
- Mahmoud, N., Ahmed, E.M., dan Al-Sammaraie, N.A. 2014. Technology Capabilities Effects on Iraqi Private Banks Risk Management and Financial Performance. *Pensee*, 76(11).
- Makhbul, Z. M. 2011. Entrepreneurial Success: An Exploratory Study among Entrepreneurs. *International Journal of Business and Management*, 6(1), 116-125.
- Mano, Y., Iddrisu, A., Yoshino, Y., & Sonobe, T. (2012). How Can Micro and Small Enterprises in Sub-Saharan Africa Become More Productive? The Impacts of Experimental Basic Managerial Training. *World Development*.
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2011.09.013>
- Martin, B. C., McNally, J. J., & Kay, M. J. (2013). Examining the formation of human capital in entrepreneurship: A meta-analysis of entrepreneurship education outcomes. *Journal of Business Venturing*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.03.002>
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*, 11: 29-39
- Martínez, A., Puentes, E. and Ruiz-Tagle, J. (2018), The Effects of Micro-Entrepreneurship Programs on Labor Market Performance: Experimental Evidence From Chile, *American Economic Journal: Applied Economics*, 10 (2): 101-124.
- Massey, C. (2004). Is the training train out of control? A case of evaluation failure from New Zealand. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
<https://doi.org/10.1108/14626000410567107>
- Matlay, H. (2004). Contemporary training initiatives in Britain: A small business perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
<https://doi.org/10.1108/14626000410567152>
- _____ (2006), Researching Entrepreneurship and Education: Part 2: What Is Entrepreneurship and Does It Matter?”, *Education & Training*, 48 (8/9): 704-718.
- Maxwell, J. (1992). Understanding and Validity in Qualitative Research. *Harvard Educational Review*. <https://doi.org/10.17763/haer.62.3.8323320856251826>
- McKenzie, D., & Woodruff, C. (2017). Business practices in small firms in developing countries. *Management Science*. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2492>
- McMullan, C. A., & Boberg, A. L. (1991). THE RELATIVE EFFECTIVENESS OF PROJECTS IN TEACHING ENTREPRENEURSHIP. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*.
<https://doi.org/10.1080/08276331.1991.10600387>
- McMullan, E., Chrisman, J. J., & Vesper, K. (2001). Some Problems in Using Subjective Measures of Effectiveness to Evaluate Entrepreneurial Assistance Programs. *Entrepreneurship Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1177/104225870102600103>
- Miller, L. (2013). ASTD state of the industry report 2013. Alexandria, VA: ASTD
- Minnitia, M. and Lévesque, M., 2010. Entrepreneurial types and economic growth. *Journal of Business Venturing*, 25(3): 305-314
- Millman, C., Li, Z., Matlay, H., & chan Wong, W. (2010). Entrepreneurship education and students’ internet entrepreneurship intentions: Evidence from Chinese HEIs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
<https://doi.org/10.1108/14626001011088732>

- Mirzanti, Isti Raafaldini, Togar M. Simatupang, Dwi Larso, Dohar Bob M. Situmorang (2017). Needs Evaluation Of Entrepreneurship Policy At The Agenda-Setting Stage. *International Journal of Business and Society*, 18 (S2): 279-294
- Molina-Azorin, J.F. (2012). Mixed Methods Research in Strategic Management: Impact and Applications. *Organizational Research Methods*, 15 (1): 33-56.
- Mujahid, S., Mubarik, S., & Naghavi, N. (2019). Prioritizing dimensions of entrepreneurial ecosystem: a proposed framework. *Journal of Global Entrepreneurship Research*. <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0176-0>
- Muñoz, P., & Kibler, E. (2016). Institutional complexity and social entrepreneurship: A fuzzy-set approach. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.098>
- Murugesan, R., & Jayavelu, R. (2015). Testing the impact of entrepreneurship education on business, engineering and arts and science students using the theory of planned behaviour: A comparative study. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.1108/JEEE-12-2014-0053>
- Mwasalwiba, E. S. (2010). Entrepreneurship education: A review of its objectives, teaching methods, and impact indicators. *Education and Training*. <https://doi.org/10.1108/00400911011017663>
- Nabi, G. and Holden, R. (2008), "Graduate entrepreneurship: intentions, education and training", *Education þ Training*, 50 (7): 545-551.
- Naser, K., Mohammed, W. R., & Nuseibeh, R. (2009). Factors that affect women entrepreneurs: Evidence from an emerging economy. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/19348830910974932>
- Nelson, R. E., & Johnson, S. D. (1997). Entrepreneurship education as a strategic approach to economic growth in Kenya. *Journal of Industrial Teacher Education*, 35 (1): 7–21
- Ng, T.W. and Feldman, D.C. (2009). How Broadly Does Education Contribute to Job Performance? *Personnel Psychology*, 62 (1): 89-134.
- Niazi, B. A. S. (2011). Training and Development Strategy and Its Role in Organizational Performance. *Journal of Public Administration and Governance*. <https://doi.org/10.5296/jpag.v1i2.862>
- Nichter, S., & Goldmark, L. (2009). Small Firm Growth in Developing Countries. *World Development*. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.01.013>
- Nickell, S. J. (1996). Competition and corporate performance. *Journal of Political Economy*. <https://doi.org/10.1086/262040>
- Nickell, S., Nicolitsas, D., & Dryden, N. (1997). What makes firms perform well? *European Economic Review*. [https://doi.org/10.1016/S0014-2921\(97\)00037-8](https://doi.org/10.1016/S0014-2921(97)00037-8)
- Ogundeji, A., O. (1991). Assuring the quality of training through evaluation: A model. *Journal of Managerial Psychology*. <https://doi.org/10.1108/02683949110142758>
- Olson, J. D., McAllister, C., Grinnell, L. D., Walters, K. G., & Appunn, F. (2016). Applying constant comparative method with multiple investigators and inter-coder reliability. *Qualitative Report*, 21(1), 26-42.
- Oni, E. O. (2012). Development of Small and Medium Scale Enterprises : The role of Government and other Financial Institutions. *Oman Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*. <https://doi.org/10.12816/0002132>
- Onstenk, J. (2003). Entrepreneurship and Vocational Education. *European Educational Research Journal*. <https://doi.org/10.2304/eeerj.2003.2.1.12>
- Onwuegbuzie, A., & Johnson, R. (2006). The validity issue in mixed research. *Research in the Schools*, 13(1), 48-63.
- Oosterbeek, H., van Praag, M., & Ijsselstein, A. (2010). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation. *European Economic Review*. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2009.08.002>
- Ordaz-Camelo, C., Diáñez-González, J. P., & Ruiz-Navarro, J. (2016). The influence of gender

- on entrepreneurial intention: The mediating role of perceptual factors. *BRQ Business Research Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2016.03.001>
- Ostroff, C. (1991). Training Effectiveness Measures and Scoring Schemes: A Comparison. *Personnel Psychology*, 44 (2): 353-374
- Paiva Jr., F. G., Leao, A. L. M. de S., & de Mello, S. C. B. (2011). Validity and reliability in qualitative research in management/Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administracao. *Revista de Ciencias Da Administracao. Journal of Administrative Science*, 13 (31): 190-209.
- Panda, N. M. (2000). What Brings Entrepreneurial Success in a Developing Region? *The Journal of Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1177/097135570000900204>
- Passmore, J., & Velez, M. (2012). SOAP-M: A training evaluation model for HR. *Industrial and Commercial Training*. <https://doi.org/10.1108/00197851211254743>
- Patton, M. Q. (1999). Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis. *Health Services Research*, 34 (5): 1.189–1.208
- Peterman, N. E., & Kennedy, J. (2003). Enterprise Education: Influencing Students' Perceptions of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1046/j.1540-6520.2003.00035.x>
- Peters, Jörg, Maximiliane Sievert and Christoph Strupat (2015). Impacts of a Micro-Enterprise Clustering Programme on Firm Performance in Ghana. *European Journal of Development Research*, 27: 99–121. doi:10.1057/ejdr.2014.18;
- Petra, Tausi P., Krechovska, M. and Lukas, L. (2015). Effectiveness of Entrepreneurship Policies: Some Evaluation Research Perspectives. *Amfiteatru Economic*, 17 (39): 706-722
- Pettigrew, A. M. (1997). What is a processual analysis? *Scandinavian Journal of Management*. [https://doi.org/10.1016/S0956-5221\(97\)00020-1](https://doi.org/10.1016/S0956-5221(97)00020-1)
- Pinillos, M. J., & Reyes, L. (2011). Relationship between individualist-collectivist culture and entrepreneurial activity: Evidence from Global Entrepreneurship Monitor data. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9230-6>
- Pitrova, K., 2011. Possibilities of the Altman Zeta Model Application to Czech Firms. *E&M Ekonomie a management*, 17(2): 14-33
- Pittaway, L., & Cope, J. (2007). Entrepreneurship education: A systematic review of the evidence. In *International Small Business Journal*. <https://doi.org/10.1177/0266242607080656>
- Pittaway, L., Hannon, P., Gibb, A., & Thompson, J. (2009). Assessment practice in enterprise education. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*. <https://doi.org/10.1108/13552550910934468>
- Plant, R. A., & Ryan, R. J. (1994). Who Is Evaluating Training? *Journal of European Industrial Training*. <https://doi.org/10.1108/03090599410058971>
- Plevny, M., 2014. Business Performance Evaluation - a Comparison of the Effectiveness of Municipal Companies. *Actual Problems of Economics*, 158 (8): 135-146.
- Powell, Skylar, K., & Yalcin, S. (2010). Managerial training effectiveness. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/00483481011017435>
- Quintero, A., Juan, & Ramírez, E. (2019). Entrepreneurship as an Area of Knowledge: Literature Review. *EUROPEAN RESEARCH STUDIES JOURNAL*. <https://doi.org/10.35808/ersj/1428>
- Rajeev, P., Madan, M. S., & Jayarajan, K. (2009). Revisiting Kirkpatrick's model - an evaluation of an academic training course. *Current Science*, 96 (2): 272 – 276.
- Rauch, A., & Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1080/13594320701595438>

- Rauch, A., Frese, M., & Sonnentag, S. (2000). Cultural differences in planning/success relationships: A comparison of small enterprises in Ireland, West Germany, and East Germany. *Journal of Small Business Management*, 38: 28–41.
- Richardson, I., & Hynes, B. (2008). Entrepreneurship education: Towards an industry sector approach. *Education + Training*. <https://doi.org/10.1108/00400910810873973>
- Riech A.H. 1983. Why I Teach. *The Chronicle of Higher Education*, 9: 27 – 31.
- Rowe, C. (1996). Evaluating management training and development: Revisiting the basic issues. *Industrial and Commercial Training*. <https://doi.org/10.1108/00197859610120083>
- Russell, R., Atchison, M., & Brooks, R. (2008). Business plan competitions in tertiary institutions: Encouraging entrepreneurship education. *Journal of Higher Education Policy and Management*. <https://doi.org/10.1080/13600800801938739>
- Rusu, Sergiu (2012). Entrepreneurship and entrepreneur: A review of literature concepts. *African Journal of Business Management*. <https://doi.org/10.5897/ajbm11.2785>
- Salem, M. I. (2014). The Role Of Business Incubators In The Economic Development Of Saudi Arabia. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*. <https://doi.org/10.19030/iber.v13i4.8694>
- San Tan, S., & Ng, C. K. F. (2006). A problem-based learning approach to entrepreneurship education. *Education + Training*. <https://doi.org/10.1108/00400910610692606>
- Schmitz, J. A. (1989). Imitation, Entrepreneurship, and Long-Run Growth. *Journal of Political Economy*. <https://doi.org/10.1086/261624>
- Sexton, D. L., & Bowman, N. B. (1984). Entrepreneurship education: Suggestions for increasing effectiveness. *Journal of Small Business Management*.
- Shakirtkhanov, B. R. (2017). Venture Funds as one of the Major Sources of Investment for Innovative Entrepreneurship in the Republic of Kazakhstan. *EUROPEAN RESEARCH STUDIES JOURNAL*, XX (Issue 2B), 334–347. <https://doi.org/10.35808/ersj/683>
- Short, T. (2009). Exploring the vacuum in training evaluation: Is this a case of mission impossible? *Development and Learning in Organisations*. <https://doi.org/10.1108/14777280910982933>
- Sims, R. R. (1993). Evaluating Public Sector Training Programs. *Public Personnel Management*. <https://doi.org/10.1177/009102609302200408>
- Singh, S. dan H. L. Verma. 2010. Impact of Entrepreneurship Training on the Small Business. *Economics*, 31 (3): 235–63
- _____. 2010. Impact of Entrepreneurship Training on the Development of Entrepreneurs. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 1 (10): 61–82.
- Smith, J. K. (1983). Quantitative Versus Qualitative Research: An Attempt to Clarify the Issue. *Educational Researcher*. <https://doi.org/10.3102/0013189X012003006>
- Smith, T. A. (2015). Market demand analysis on business support training for the msme sector in Jamaica. *Journal of Entrepreneurship Education*, 18 (1): 55-64.
- Souitaris, V., Zerbini, S., & Al-Laham, A. (2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.05.002>
- Staniewski, M. W. (2016). The contribution of business experience and knowledge to successful entrepreneurship. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.095>
- Steensma, H., & Groeneveld, K. (2010). Evaluating a training using the “four levels model.” *Journal of Workplace Learning*. <https://doi.org/10.1108/13665621011053226>
- Stephan, U., & Uhlaner, L. M. (2010). Performance-based vs socially supportive culture: A cross-national study of descriptive norms and entrepreneurship. *Journal of International Business Studies*. <https://doi.org/10.1057/jibs.2010.14>
- Storey, D. & Westhead, P. (1996). Management training and small firm performance: Why is the

- link so weak? *International Small Business Journal*.
<https://doi.org/10.1177/0266242696144001>
- Storey, D.J. 2008. Six Steps to Heaven: Evaluating The Impact of Public Policies to Support Small Businesses in Developed Economies DOI: 10.1002/9781405164214.ch9
- Turok, I. (1997). Evaluating european support for business development: Evidence from the structural funds in scotland. *Entrepreneurship and Regional Development*. Taylor & Francis Journals, 9(4): 335-352. <https://doi.org/10.1080/08985629700000019>
- Tziner, A., Fisher, M., Senior, T., & Weisberg, J. (2007). Effects of trainee characteristics on training effectiveness. *International Journal of Selection and Assessment*.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2007.00378.x>
- Ukaegbu, V. 2004. The Problem With Definitions. *Drama Research*, 3.
- Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.09.004>
- Utakrit, Nattakant & Anoma Siripanich (2018). An Integration of Programme Evaluation and Action Research on a Preliminary Professional Development Training in Vocation School, *ABAC Journal* 38 (2): 6-20
- Vallerand, R. J., Mageau, G. A., Ratelle, C., Léonard, M., Blanchard, C., Koestner, R., Gagné, M., & Marsolais, J. (2003). Les Passions de l'Âme: On Obsessive and Harmonious Passion. *Journal of Personality and Social Psychology*. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.4.756>
- van der Sluis, J., van Praag, M., & Vijverberg, W. (2005). Entrepreneurship selection and performance: A meta-analysis of the impact of education in developing economies. In *World Bank Economic Review*. <https://doi.org/10.1093/wber/lhi013>
- van Gelderen, M., & Jansen, P. (2006). Autonomy as a start-up motive. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. <https://doi.org/10.1108/14626000610645289>
- Van Praag, C. M., & Versloot, P. H. (2007). What is the value of entrepreneurship? A review of recent research. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-007-9074-x>
- Vesper, K. H., & Gartner, W. B. (1997). Measuring progress in entrepreneurship education. In *Journal of Business Venturing*. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00009-8](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00009-8)
- Vesper, K. H., Ronstadt, R. & McMullan, W. E. (1988). Entrepreneurship: Today Courses, Tomorrow Degrees? *Entrepreneurship Theory and Practice*.
<https://doi.org/10.1177/104225878801300102>
- Viturka, M., Wokoun, R., Krejčová, N., Tonev, P. and Zitek, V., 2013. The Regional Relationship between Quality of Business and Social Environment: Harmony or Disharmony. *E&M Ekonomie a management*, 16(2): 22-40.
- von Graevenitz, G., Harhoff, D., & Weber, R. (2010). The effects of entrepreneurship education. *Journal of Economic Behavior and Organization*.
<https://doi.org/10.1016/j.jebo.2010.02.015>
- Wang, C. K., & Wong, P. K. (2004). Entrepreneurial interest of university students in Singapore. *Technovation*. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(02\)00016-0](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(02)00016-0)
- Webb, J. W., Bruton, G. D., Tihanyi, L., & Ireland, R. D. (2013). Research on entrepreneurship in the informal economy: Framing a research agenda. *Journal of Business Venturing*.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.05.003>
- Welter, F. (2011). Contextualizing Entrepreneurship—Conceptual Challenges and Ways Forward. *Entrepreneurship: Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00427.x>
- Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking Entrepreneurship and Economic Growth. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1023/A:1008063200484>
- Westhead, P., Storey, D. J., & Martin, F. (2001). Outcomes Reported by Students Who

- Participated in the 1994 Shell Technology Enterprise Programme. *Entrepreneurship and Regional Development*. <https://doi.org/10.1080/08985620010018273>
- Widmer, Thomas, Charles Landert, Nicole Bachmann (2000) Evaluation Standard of SEVAL. The Swiss Evaluation Society, 1-20
- Williams G. 1976. The Validity of Methods of Evaluating Learning. *Journal of European Industrial Training*, 5 (1), 12 –20.
- Winter, G. (2000). A Comparative Discussion of the Notion of “Validity” in Qualitative and Quantitative Research. The Qualitative Report.
- Wyckham, R.G. 1989. Ventures Launched by Participants of An Entrepreneurial Education Programme. *Journal of Small Business Management*, 27 (2): 54-61.
- Yahya, A., Othman, M., & Shamsuri, A. (2012). The impact of training on small and medium enterprises (SMEs) performance. *Journal of Professional Management*, 2: 15–28.
- Yousif Aftan Abdullah dan Mohd Najib Bin Mansor. 2018. The Moderating Effect of Business Environment on the Relationship Between Entrepreneur Skill and Small Business Performance in Iraq. *International Journal of Entrepreneurship*, 22 (4): 1-11
- Yusuf, A. (1995). Critical Success Factors for Small Business: Perceptions of South Pacific Entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 33 (2): 68-73.
- Zhang, Y., Duysters, G., & Cloudt, M. (2014). The role of entrepreneurship education as a predictor of university students’ entrepreneurial intention. *International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-012-0246-z>
- Zhang, Feng; Wei, Liqun; Sun, Hongyi; Lo, Choi Tung (2019). How entrepreneurial learning impacts one’s intention towards entrepreneurship. *Chinese Management Studies*, 13 (1): 146-170. DOI:10.1108/CMS-06-2018-0556

Buku:

- Acs, Z. J. dan C. Armington. 2006. *Entrepreneurship, Geography, and American Economic Growth*. New York: Cambridge University Press
- Acs, Z. J. dan L. Szerb. 2010. *The Global Entrepreneurship and Development. Opening Up Innovation: Strategy, Organization and Technology*. London: Imperial College London Business School.
- Adidu, F.A. dan Olannye, P.A. 2006. *Basic small business entrepreneurship: A modern approach*. Agbor: Royal Pace Publishers.
- Armengot, C. R., Sofia, E.M., Marta, E.P.G., Jose, M.A.G. dan Marta, P.O. 2017. *Social Entrepreneurship in the Automotive Industry: A Win-Win Experience. In Social Entrepreneurship in Non-Profit and Profit Sectors: Theoretical and Profit Sectors, Theoretical and Empirical Perspective. Marta Peris-Ortiz, Frederic Tulon, Dominique Bonet-Fernandez Editors*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing
- Awe, Susan C. 2012. *The Entrepreneur's Information Sourcebook: Charting the Path to Small Business Success, 2nd Edition*. California: ABC-CLIO, Ballinger.
- Block, Z. dan Stumpf, S.A. 1992. *Entrepreneurship Education Research: Experience and Challenge, in Sexton, D.L. and Kasarda, J.D. Editors, The State-of-the-Art of Entrepreneurship*. Boston: PWS-Kent Publishing Company
- Bridge, S. dan O'Neill, K. 2012. *Understanding Enterprise: Entrepreneurship and Small Business 3rd Edition*. Basingstoke: Palgrave Macmillan
- Brinkerhoff, R.O. (2006) *Telling Training's Story: Evaluation Made Simple, Credible, and Effective*. San Francisco: Berrett-Koehler
- Brockhaus, R. H. dan Horwitz, P. S. 1986. The Psychology of The Entrepreneur. In D.L. Sexton *Business 3rd Edition*. Basingstoke: Palgrave Macmillan
- Carree, M. dan A. Roy Thurik. 2002. The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth. In

- Zoltan Acs and David B. Audretsch. 2003), *International Handbook of Entrepreneurship Research*. Boston/Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Churchill, Gilbert, A. dan Dawn Iacobucci. 2002. *Marketing Research: Methodological Foundations 8th Edition*. Chicago: Dryden Press. Print.
- Coleman, James S. 1975. Problems of Conceptualising and Measurement in Studying Policy Impacts. In *Public Policy Evaluation*, Kenneth Dolbeare Editor. Beverly Hills: Sage
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing among Five Approaches 3rd Edition*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Denzin, N.K. 2001. *Interpretive Interactionism 2nd Edition*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication
- Drucker, P.F. 1985. *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper & Row
- Farstad, H. 2002. *Integrated Entrepreneurship Education in Botswana, Uganda and Kenya*. Oslo: National Institute of Technology.
- Fisher, S., Graham, M. dan Compeau, M. 2008. Understanding the Learning Outcomes of Entrepreneurship Education. In: Harrison, R. and Leitch, C. Editors. *Entrepreneurial Learning: Conceptual Frameworks and Applications*. New York: Routledge.
- Frijs, Christian, Thomas Pa ulsson dan Charlie Karlsson. 2002. *Entrepreneurship and Economic Growth: A Critical Review of Empirical and Theoretical Research*. Östersund, Sweden: Institutet för tillväxtpolitiska studier.
- Ghauri, P. dan K. Gronhaug. 2010. *Research Methods in Business Studies: A Practical Guide. 4th*. London: FT-Pearson.
- Goldstein I.L. 1993. *Training in Organisations*. Pacific Grove, Ca: Brooks/cole.
- Hamel, J., Dufour, S. and Fortin, D. (1993) *Case Study Methods*. Newbury Park: Sage Publications
- Hartley, Jean. 2004. Case Study Research. In: Cassell, Catherine and Symon, Gillian Editors. *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*. London: Sage Publications
- Henry, Colette, Frances M. Hill dan Claire Leitch. 2003. *Entrepreneurship Education and Training*. Aldershot: Ashgate.
- Hisrich, R. D. dan Peter, M. P. 1989. *Entrepreneurship*. Boston: Irwin.
- Ho, M. (2015). *ATD State of The Industry Report 2015*. Alexandria, VA: ATD
- Hofstede, G. 1991. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Berkshire, UK: McGraw-Hill Book Company Europe.
- House, E. R. (1987). *Assumptions Underlying Evaluation Models*. In G. F. Madaus, M. S. Scriven, & D. L. Stufflebeam (Eds.), *Evaluation Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation*. Boston, MA: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Jääskeläinen, Miko. 2000. *Entrepreneurship and Economic Growth*. Helsinki: Institute of Strategy and International Business.
- Kirby, D. A. 2002. *Entrepreneurship*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Kirkpatrick D.L. 1996. Evaluation. In R.L. Craig dan L.R. Bitten Editors. *The ASTD Training and Development Handbook 4th edition*. New York: McGraw-Hill.
- _____ 1999. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. San Francisco: Berrett- Koehler
- _____ 2010. *Evaluating human relations programs for Industrial foremen and Supervisors*. Saint Louis: CreateSpace
- Kirkpatrick, James, D. dan Wendy Kayser Kirkpatrick. 2016. *Four Level of Training Evaluation*. Virginia: ATD Press
- Kirzner, I.M. 1973. *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- _____ 1985. *Discovery and the Capitalist Process*. Chicago and London: University of Chicago
- Klapper, L., R. Amit, M. F. Guillen, dan J. M. Quesada. 2010. *Entrepreneurship and Firm*

- Formation across Countries. *In International Differences in Entrepreneurship*, Edited by J. Lerner and A. Schoar. Chicago, IL: The University of Chicago Press
- Kvale, Steinar. 1989. To Validate is to Question. *In Issues of Validity in Qualitative*, Steiner Kvale Editor. Lund, Sweden: Student Literature
- Lincoln, Y. S., dan Guba, E. 1985. Naturalistic Inquiry. Beverly Hills, CA: Sage.
- Marshall, C. and Rossman, G. (2016) *Designing Qualitative Research*. 6th Edition, Thousand Oaks: Sage
- McLuhan, M. 2000. *The Medium is the Massage: An Inventory of Effects*, 1st Edition. Corte Madera: Gingko Press Inc
- Miles, M. B., Huberman, A. M., Johny, S. (2020). *Qualitative Data Analysis* 4th Edition. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Morse, J. M. 2003. *Theoretical Saturation*. In M. S. Lewis-Beck, A. Bryman, & F. T. Liao Editors. The SAGE Encyclopedia of Social Science Research Methods.
- Quinlan, Christina. 2015. *Business Research Methods*. Andover: Cengage Learning
- Patton, M.Q. 2015. *Qualitative Research & Evaluation Methods* 4th Edition. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Phillips, J. J. & Phillips, P. P. (2010). *Measuring for Success: What CEOs Really Think About Learning Investments*. Alexandria, VA: ASTD Press.
- Reynolds, Paul D., William D. Bygrave, Erkkio Autio, Larry W. Cox dan Michael Hay. 2002. *Global Entrepreneurship Monitor 2002 Executive Report*. Wellesley, MA/London: Babson College/London Business School.
- Rossi, P. H., Freeman, H., Lipsey, M. W. (2003). *Evaluation: A Systematic Approach* 7th Edition London, UK: Sage Publications
- Rubin, H. J., dan Rubin, I. S. 2005. *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data* 2nd Edition. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sanders, J. R. and The Committee on Standards for Educational Evaluation (1994) *The Program Evaluation Standards: How to Assess Evaluations of Educational Programs* 2nd Edition, Publications, Newbury Park, CA: Sage
- Schumpeter, J.A. 1934. *The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* 16th Edition. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Schumpeter, J. A. 2017. *The Theory of Economic Development, An Inquiry into Profit, Capital, Credit, Interest and Business Cycle*. New York: Routledge
- Sealle, C. 1999. *The Quality of Qualitative Research*. London: Sage Publication
- Sexton, D.L. dan Smilor, R.W. 1986. *The Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge, MA: Ballinger.
- Silverman, D. 2016. *Qualitative Research* 4th Edition. Thousand Oaks, CA: Sage
- Small Business in Developed Economies. *In D. Sexton & H. Landstrom Editors. The Blackwell Handbook of Entrepreneurship*. Oxford: Blackwell
- Somers, G., Cain, J. dan Jeffery, M. 2014. *Essential VCE Business Management Third Edition*. Cambridge University Press.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Stevenson, H. H., Michael J. R., dan Irving H. G. 1989. *New Business Venture and the Entrepreneur*. Homewood: Richard D. Irwin
- Stufflebeam, D. L., Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation Theory, Models, and Applications*. San Francisco, CA: JosseyBass.
- Timmons, J. A. dan S. Spinelli. 2004. *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*. New York: McGraw-Hill
- Van Dyk P. S., Nel P.S., Loedolff P.V.Z., dan Haasbroek, G.D. 1997. *Training Management*. Johannesburg: Thomson.

- Vedung, E. (1997). *Public Policy Program Evaluation*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Yarbrough, Donald B., Lyn M. Shulha; Rodney K. Hopson; Flora A. Caruthers (2011). *The Joint Committee on Standard for Education Evaluation, The Program Evaluation Standards A Guide for Evaluators and Evaluation Users 3rd Edition*. Thousand Oaks: Sage
- Yin, Robert K. 2003. *Case Study Research Design and Methods 3th Edition*. Thousand Oaks, CA: Sage
- _____. 2018. *Case Study Research And Application Design and Methods 6th Edition*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Young, J.E. 1997. Entrepreneurship Education and Learning For University Students and Practicing Entrepreneurs. In D.L. Sexton & R.W. Simlor Editors. *Entrepreneurship 2000*. Chicago, IL: Upstart Publishing
- Yunus, M. 1999. *Banker to The Poor: Micro-Lending and The Battle Against World Poverty*. New York: Public Affairs

Penerbitan:

- Akola, E., dand J. Heinonen (2006). *How to Support Learning of Entrepreneurs? A Study of Training Programmes for Entrepreneurs in Five European Countries*. Paper presented at the RENT XX Conference, Research in Entrepreneurship and Small Business, Brussels, November 22–24.
- Amina, Asli and Abdelaziz Zohri (2019) Entrepreneurial Culture and the Education System: The Case of Moroccan Universities. 7th International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship Embracing Diversity in Organisations - Zagreb, April 2019
- Amorós, J. E and Bosma, N., 2014. Global Entrepreneurship Monitor 2013. s.l: Global Entrepreneurship Research Association.
- Azim, M.T. 2008. *Entrepreneurship Development in Bangladesh*. Dhaka: University Grants Commission.
- Baker, J.L. 2000. Evaluating the Impacts of Development Projects on Poverty. Washington DC: World Bank
- Bandura A. 1994. Self-Efficacy. In: Ramachandran, V Edition. *Encyclopedia of Human Behaviour, Vol. 4*. New York: Academic Press.
- Barrow, C. dan Brown, R. 1996. *Training to help small businesses grow*. In *The 19th Institute of Small Business Affairs*. Birmingham: National Small Firms Conference
- Birch, D. 1979. *The Job Generation Process*. Cambridge, MA: MIT Program on Neighborhood and Regional Change.
- Björklund, C., Holmgren, C. dan Lundström, A. 2011. Public Funded Training in Micro Firms- Investment in Regional Development or a Waste of Taxpayers' Money? A Study With the Micro Service Firms in Focus". Paper for the International Council for Small Business (ICSB) World Conference. Sweden
- Blattman, C., Green, E., Annan, J., dan Jamison, J. 2013. Building Women's Economic and Social Empowerment Through Enterprise: An Experimental Assessment of The Women's Income Generating Support (WINGS) Program in Uganda. Washington DC: World Bank Group. Logica study series No. 1
- Bouri, A., Breij, M., Diop, M., Kempner, R., Klinger, B. dan Stevenson, K. 2011. *Report on Support to SMEs in Developing Countries Through Financial Intermediaries*. Dalberg Global Debelopment Advisor.
- Breen, J. 1999. *Smart Business Operators of The Future: Best Practice in The Delivery of*

- Enterprise Education*. In The Small Enterprise Association of Australia and New Zealand Conference, May 6–7.
- Brink, A., Cant, M. dan Ligthelm, A. 2013. *Problems experienced by small businesses in South Africa*. In 16th Annual Conference of Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, 28: 1-20.
- Brodmann, S., R. Grun, and P. Premand. 2011. *Can Unemployed Youth Create Their Own Jobs? The Tunisia Business Plan Thesis Competition*. Washington, DC: World Bank.
- Charney, A. dan K. E. Libecap. 2000. *The Impact of Entrepreneurship Education: An Evaluation of the Berger Entrepreneurship Program at the University of Arizona, 1985–1999*. University of Arizona, Eller College of Business and Public Administration.
- Cho, Y. dan M. Honorati. 2013. *Entrepreneurship Programs in Developing Countries: A Meta-Regression Analysis*. *Social Protection and Labor Discussion Paper 1302*. Washington, DC: World Bank
- Cooney, Thomas M. 2012. *Entrepreneurship Skills for Growth-Orientated Businesses*. OECD, *Report for the Workshop on Skills Development for SMEs and Entrepreneurship*. Copenhagen: 28 November 2012
- Donkin, R. (2004). Companies in dark about training. *Business Day*, 25 October:18.
- Cox, L.W. 1996. *The Goals and Impact of Educational Interventions in The Early Stages of Entrepreneur Career Development*. In the Internationalising Entrepreneurship Education and Training Conference, Arnhem.
- Cox, P., Koerberle, S. G., Uyanik, T. T., and Chen, N. 2012. *Access to Finance and Capacity Building for Earthquake-Affected Micro dan Small Enterprises: Implementation, Completion, and Results Report*. Washington, DC: Multi-Donor Java Reconstruction Fund Grant, International Organization for Migration, World Bank
- Curran, James – Berney dan Robert – Kuusisto Jari. 1999. *A Critical Evaluation of Industry SME Support Policies in the United Kingdom and the Republic of Ireland–Introduction to SME Support Policies and Their Evaluation. Stage One Report: Introduction to SME Support Policies and Their Evaluation*. Studies and Reports 5/1999. Ministry of Trade and Industry, Finland
- Davies, L.G. & Gibb, A.A. 1991. *Recent Research in Entrepreneurship*. In the 3rd International EIASM Workshop. Gower, London.
- Engholm, Kevin Robert (2016). *A Meta-Evaluation Of The Success Case Method Applied To A Leadership Development Program*. A Dissertation Submitted To The Faculty Of The Graduate School Of Applied And Professional Psychology Of Rutgers, The State University Of New Jersey
- European Commission. 2002. *Final Report of the Expert Group “Best Procedure” Project on Education and Training for Entrepreneurship*. Brussels: European Commission.
- Filion, L.J. 1997. *Le champ de l'entrepreneuriat (Versi Bahasa Inggris, From Entrepreneurship to Entreprenology*. Working paper No. 05, June
- Friedrich, C., Glaub, M., Gramberg, K. dan Frese, M. 2003. *Does Training Improve The Business Performance of Small Scale Entrepreneurs: An evaluation study*. Unpublished document. Cape Town: University of Western Cape, South Africa.
- GEM. 2010. *A Global Perspective on Entrepreneurship Education and Training*. *Global Entrepreneurship Monitor Special Report*. Babson Park, MA: Babson College.
- Godtfredsen, L. 1997. *Entrepreneurship Education in Denmark: The Opportunity and the Challenge & Idea Development for Entrepreneurial Ventures – With Special Reference for the Danish Educational System*. Working Paper, Arbejdspapiret er udgivet af 200 Handelshøjskole Syd, Center for Småvirksomhedsforskning (CESFO)
- Gottlieb, E. dan Ross, J.A. 1997. *Made not born: HBS Courses and Entrepreneurial Management*. Harvard Business School Bulletin, 73, February
- Hill, S. dan O Cinneide, B. 1998. *Entrepreneurship education – Case studies from the Celtic*

- Tiger*. In: Proceedings of the Enterprise and Learning Conference, University of Aberdeen, 13 -15 September
- Huq, Afreen, PhD; Moyeen, A F M Abdul, PhD (2008). *Addressing Gender in Enterprise Development Programs: Current Practices and a Proposed Approach ICSB World Conference Proceedings*; Washington : 1-28. Washington: International Council for Small Business (ICSB).
- Hytti U., Paula Kuopusjärvi, Irma Vento-Vierikko, Arthur Schneeberger, Christine Stampfl, Colm O’Gorman, Halvor Hulaas, Judi Cotton, dan Keith Hermann. 2002. *State-of-Art of Enterprise Education in Europe - Results from the Entredu project*. Small Business Institute, Business Research and Development Centre. Turku School of Economics and Business Administration.
- IMF, 2020. *The Great Lockdown*. IMF World Economic Outlook, April, 14th
- Ismail, Z. 2018. *Indicators and Methods for Assessing Entrepreneurship Training Programmes Jobs? The Tunisia Business Plan Thesis Competition*. Washington, DC: World Bank.
- Januska, M., Kurkin, O. and Miller, A., 2010. *Communication Environment for Small and Medium Enterprises. Business Transformation Through Innovation and Knowledge Management*. Istanbul, Turkey: International Business Information Management Association.
- Kantis, Hugo, Masahiko Ishida dan Masahiko Komori. 2002. *Entrepreneurship in Emerging Economies: The Creation and Development of New Firms in Latin America and East Asia*. Washington, DC: Inter-American Development Bank.
- Kirzner, I. M. 1973. *Competition and Entrepreneurship*. Chicago, IL: The University of Chicago Press.
- Klapper, L., R. Amit, M. F. Guillen, dan J. M. Quesada. 2010. *Entrepreneurship and Firm Formation Across Countries*. In *International Differences in Entrepreneurship*, Edited by J. Lerner and A. Schoar. Chicago, IL: The University of Chicago Press.
- Kourilsky, M.L. 1995. *Entrepreneurship Education: Opportunity in Search of Curriculum*. Ewing Marion Kauffman Foundation, Kansas City, MO: Center for Entrepreneurial Leadership.
- Learning and Development Roundtable. 2009. *Refocusing L&D on Business Results: Bridging the Gap Between Learning and Performance*. Learning and Development Roundtable Research: Corporate Executive Board.
- Maluleke, Amukelani. 2013. *Challenges Faced by Seda in Providing Training and Mentorship Support to SMEs*. Master’s dissertation, University of Witwatersrand, Johannesburg, South Africa.
- McKenzie, D. dan C. Woodruff. 2012. *What Are We Learning from Business Training and Entrepreneurship Evaluations Around the Developing World? Policy Research Working Paper 6202*. Washington, DC: World Bank
- McKenzie, D., and C. Woodruff. 2014. *What Are We Learning from Business Training and Entrepreneurship Evaluations Around the Developing World?* The World Bank Research Observer, 29 (1): 48–82
- Miyuki Inaba. 2000. *Evaluation Of MI Casa Microenterprise Program For Woman on Welfare: A View From With In*. A Dissertation Presented to the Faculty of Graduate School of Social Work University of Denver
- Moremong-Nganunu, T., Cunningham, E. dan Hindle, K. 2008. Evaluating the World’s Largest Entrepreneurial Education Program. Paper presented at 5th International Australian Graduate School of Entrepreneurship (AGSE) Research Exchange, 5-8 February 2008, Swinburne University of Technology. Melbourne. Australia Neighborhood and Regional Change.
- Nieuwenhuizen, C. dan Groenwald, D. 2004. *Entrepreneurship Training and Education Needs*

- as Determined by The Brain Preference Profiles of Successful, Established Entrepreneurs*. In the Internationalising Entrepreneurship Education and Training Conference, July. Naples.
- Nodada. 2011. *An Analysis of The Factors that Lead to SMME Failure*, Master Thesis, University of KwaZulu Natal, South Africa. OECD
- OECD. 1989. *Towards an "Enterprising Culture": A Challenge for Education and Training*. Educational Monograph No. 4. Paris: OECD.
- _____. 1998. *Fostering Entrepreneurship*. Paris: OECD.
- _____. 2009. *Measuring of Training Programmes for Entrepreneurs in Five European Countries*. Paper presented at the RENT XX Conference, Research in Entrepreneurship and Small Business, Brussels, November 22–24
- _____. (2010). *SMEs, Entrepreneurship and Innovation, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship*. Paris: OECD Publishing
- Peña, V., M. Transue, and A. Riggieri. 2010. *A Survey of Entrepreneurship Education Initiatives*. Washington, DC: Institute for Defense Analyses, Science and Technology Policy Institute.
- Pirich, Amir. 2001. *An Interface Between Entrepreneurship and Innovation: New Zealand SMEs Perspective*. Paper prepared for the 2001 DRUID Conference, Aalborg, Denmark.
- Ranyane, Kgantsho A. 2014. *A Support Framework for the Survivalist Entrepreneurs in the Free State Province, South Africa*. Ph.D. thesis, University of Free State Business School Faculty of Economic and Management Sciences. Bloemfontein, South Africa.
- Ruiz, C., dan C. Dams. 2012. *Una Mirada a las Emprendedoras de Alto Impacto en Argentina*. A2C Advisors and Multilateral Investment Fund (IDB) and InterAmerican Development Bank.
- Sari Wahyuni. 2003. *Strategic Alliances Development, A Study on Alliances Between Competing Firm*. Netherlands: Labyrinth Publication
- Schoof, U. 2006. *Stimulating Youth Entrepreneurship: Barriers and Incentives to Enterprise Start-Ups by Young People*. SEED Working Paper 76, International Labor Organization.
- Sewgambar, Ranjan. 2015. *The Development of Business Management Skills through a Youth Enterprise Development Entrepreneurship Programme (SAB KickStart)*. Master's Dissertation, University of KwaZulu Natal, Durban, South Africa.
- Smith, E..E. dan S. Perks, S. 2006. *Training Interventions Needed for Developing Black Macroentrepreneurial Skills in The Informal Sector: A Qualitative Perspective*. Published Mass. Comm. Thesis. Port Elizabeth: Nelson Mandela Bay Metropolitan University.
- Stevenson dan Gumpert. 1985. *The Heart of Entrepreneurship*. Harvard Business Review. March
- Strengthening Nonprofits (2014). *Measuring Outcomes*. US: National Resource Center, Compassion Capital Fund (CCF).
- Summit Consulting. 2009. *Toward Effective Education of Innovative Entrepreneurs in Small Business: Initial Results from a Survey of College Students and Graduates*. Washington DC: Small Business Administration Office of Advocacy
- Thompson, S. (2013-12-01), *Entrepreneurial Activities in Europe - Evaluation of Inclusive Entrepreneurship Programmes*, OECD Employment Policy Papers, No. 4, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5jxrcmk81th-en>
- Thurik, Roy, dan Sander Wennekers. 2001. *A Note on Entrepreneurship, Small Business and Economic Growth*. Rotterdam: Erasmus Research Institute of Management Report Series.
- Uy, M. A., Wong, F., Chan, K. dan Ho, R. 2013. *Impact of Entrepreneurship Training and Social Influence on Early Entrepreneurial Career Aspiration*. Academic Management Proceeding.
- Volkman, C., K. E. Wilson, S. Mariotti, D. Rabuzzi, S. Vyakarnam, dan A. Sepulveda. 2009.

- Educating the Next Wave of Entrepreneurs: Unlocking Entrepreneurial Capabilities to Meet the Global Challenges of the 21st Century*. Cologne, Switzerland: World Economic Forum.
- Weiss, Carol. 1995. *Nothing as Practical as Good Theory: Exploring Theory-Based Evaluation for Comprehensive Community Initiatives for Children and Families* in 'New Approaches to Evaluating Community Initiatives'. Aspen Institute.
- W. K. Kellogg Foundation. (Ed.) (2004). Using Logic Models to Bring Together Planning, Evaluation, and Action: Logic Model Development Guide. Retrieved June 6, 2010, from <http://www.ncga.state.nc.us/PED/Resources/documents/LogicModelGuide.pdf>. Accessed, 29 July 2020
- World Bank (2010). *Stepping Up Skills: For More Jobs and Higher Productivity*. Washington DC
- World Bank (2012a). World Development Report 2013: Jobs. Washington, DC.
- World Bank (2012b). *Can Skills Training Programs Increase Employment for Young Women? The Case of Liberia. Adolescent Girls Initiative*. Washington, DC

Website:

- Bandiera, O., R. Burgess, S. Guleschi, I. Rasul, dan M. Suliman. 2012. *Can Entry-level Entrepreneurship Transform the Economic Lives of the Poor? Paper originally presented at the Poverty and Applied Micro Seminar Series, World Bank, Washington DC, March 21*. <http://sticerd.lse.ac.uk/dps/eopp/eopp43.pdf>. Diakses 20 November 2019. 15.53
- Corporate Link LTD (2010). The Entrepreneurship Training Program 2006– 2009 Evaluation Report. Submitted to Uganda Investment Authority. <https://pdfroom.com/books/the-entrepreneurship-training-programme-2006-2009-r/jGk20kb6gpm>. Diakses 27 Juni 2020
- Cuervo Á, Ribeiro D, Roig S (2008). *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective*. <https://www.uv.es/bcjauveg/docs/LibroCuervoRibeiroRoigIntroduction.pdf>. Diakses. 20 November 2019. 16.11
- Egelsner, S. dan Rena, R. 2013. *An Evaluation of The Effectiveness of Training on Entrepreneurship Development in Windhoek*. www.essa2013.org.za › fullpaper › [essa2013_2773](http://www.essa2013.org.za/essa2013_2773). Diakses 20 November. 16.20
- EPWP (Expanded Public Works Programme Performance). *Report for the period April 2016 to March 2017 (YEAR 3 of Phase 3)*, <https://pmg.org.za/committee-meeting/24053/>. Diakses 25 November 2019
- Fox, L., & Kaul, U. (2017). *The Evidence is in: How Should Youth Employment Programs in Low Income Countries be designed*. USAID. http://conference.iza.org/conference_files/GLMLICNetwork_2017/fox_l4959.pdf. Diakses 25 November 2019
- Giné, X., & Mansuri, G. (2014). *Money or Ideas? A Field Experiment on Constraints to Entrepreneurship in Rural Pakistan*. <http://documents.worldbank.org/curated/en/480101468074334449/Money-or-ideas-a-field-experiment-on-constraints-to-entrepreneurship-in-rural-Pakistan>. Diakses 25 November 2019
- Hytti, U. and Kuopusjärvi, P. (2004). Evaluating and Measuring Entrepreneurship and Enterprise Education: Methods, Tolls and Practices. <https://www.ibw.at/resource/download/1419/entrev-net-report.pdf>. Diakses 2 Oktober 2021.
- Iiris Lehtinen. 2012. *On-Going Change in Film Consumption – Is Online Availability Disrupting the Offline Markets?* https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47666/Dissertation_Lehtinen_liris.pdf?sequence=1. Diakses 2 Juni 2019.
- ILO. (2011). Building Business and Entrepreneurship Awareness: *An ILO Experience of*

- Integrating Entrepreneurship Education into National Vocational Education Systems.*
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_168356.pdf. Diakses 17 Juli 2019
- Latkovikj, M.T., Popovska, M.B., Starova, N. (2018) Youth unemployment in Republic of Macedonia. Online (https://www.researchgate.net/publication/325812543_youth_unemployment_in_republic_of_macedonia). Diakses 24 Februari 2019.
- Martinez, A. C., Levie, J., Kelley, D. J., Saemundsson, R. J., and Schott, T. (2010). *Global Entrepreneurship Monitor Special Report: A Global Perspective on Entrepreneurship Education and Training*. Babson Park, MA: Babson College.
<http://www.aston.ac.uk/EasySiteWeb/GatewayLink.aspx?allId=60592>. Diakses 23 Agustus 2019
- Martinez, C. ., Puentes, E. ., & Ruiz-Tagle, V. . (2016). *Micro Entrepreneurship Support Programme in Chile (No. 40)*. International Initiative for Impact Evaluation.
http://www.3ieimpact.org/media/filer_public/2016/02/16/ie40_microentrepreneurship-chile.pdf. Diakses 23 Agustus 2019
- Monitor Consulting Group. 2012. *Accelerating Entrepreneurship in Africa: Understanding Africa's Challenges to Creating Opportunity-Driven Entrepreneurship*. Monitor Group and the Omidyar Network. http://www.omidyar.com/sites/default/files/file/ON%20Africa%20Report_April%202013_Final.pdf. Diakses 24 Agustus 2019
- Patel, P. 2014. *Effectiveness of Entrepreneurship Development Interventions for Women Entrepreneurs: An ILO-WED Issue Brief*. Geneva, Switzerland: Women's Entrepreneurship Development Programme, International Labour Organization.
http://www.ilo.org/global/docs/WCMS_329356/lang--en/index.htm. Diakses 17 April 2019
- Pihkala, J. and Miettinen, A. (2004). Exploring Changes in Entrepreneurial Intentions a Follow-Up Study in Two Polytechnics. IntEnt 2004 Conference Proceedings, Naples, 5-7 July, available at: www.intent-conference.de. Diakses 2 Oktober 2021
- Schramm, C., and R. Litan. 2009. *Up from Poverty. Real Clear Markets*.
http://www.realclearmarkets.com/articles/2009/05/up_from_poverty.html. Diakses 18 Mei 2019
- Shane, S. 2010. *Does Entrepreneurship Education Make People Better Entrepreneurs?* Small Business Trends LLC (blog), September 9. Diakses 28 Juli 2019
- Shiferaw, Robson Mekonnin (2020). Effects of Short-Term Training on Pastoral Community Employment Creation and Livelihood Improvement: a Study on Selected Ethiopian Pastoral Areas. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9 (17): 1 of 15
- United Nation Conference on Trade and Development (2005). *Entrepreneurship and Economic Development: The Empretec Show Case*. unctad.org. Diakses 14 September 2019
- Valerio, Alexandria , Brent Parton, and Alicia Robbandria. 2015. *Entrepreneurship Education and Training Programs around the World. Dimensions for Success*. International Bank For Reconstruction and Development
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/18031/9781464802027.pdf?sequence>. Diakses 16 Juli 2019.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Program Evaluation Standard

Simbol	Questions
	Utility Standard
U ₁	Evaluator Credibility Evaluations should be conducted by qualified people who establish and maintain credibility in the evaluation context.
U ₂	Attention to Stakeholders Evaluations should devote attention to the full range of individuals and groups invested in the program and affected by its evaluation.
U ₃	Negotiated Purposes Evaluation purposes should be identified and continually negotiated based on the needs of stakeholders.
U ₄	Explicit Values Evaluations should clarify and specify the individual and cultural values underpinning purposes, processes, and judgments.
U ₅	Relevant Information Evaluation information should serve the identified and emergent needs of stakeholders.
U ₆	Meaningful Processes and Products Evaluations should construct activities, descriptions, and judgments in ways that encourage participants to rediscover, reinterpret, or revise their understandings and behaviors.
U ₇	Timely and Appropriate Communicating and Reporting Evaluations should attend to the continuing information needs of their multiple audiences.
U ₈	Concern for Consequences and Influence Evaluations should promote responsible and adaptive use while guarding against unintended negative consequences and misuse.
	Feasibility Standard
F ₁	Project Management Evaluations should use effective project management strategies.
F ₂	Practical Procedures Evaluation procedures should be practical and responsive to the way the program operates.
F ₃	Contextual Viability Evaluations should recognize, monitor, and balance the cultural and political interests and needs of individuals and groups.
F ₄	Resource Use Evaluations should use resources effectively and efficiently

	Property Standard
P ₁	Responsive and Inclusive Orientation Evaluations should be responsive to stakeholders and their communities.
P ₂	Formal Agreements Evaluation agreements should be negotiated to make obligations explicit and take into account the needs, expectations, and cultural contexts of clients and other stakeholders.
P ₃	Human Rights and Respect Evaluations should be designed and conducted to protect human and legal rights and maintain the dignity of participants and other stakeholders.
P ₄	Clarity and Fairness Evaluations should be understandable and fair in addressing stakeholder needs and purposes.
P ₅	Transparency and Disclosure Evaluations should provide complete descriptions of findings, limitations, and conclusions to all stakeholders, unless doing so would violate legal and propriety obligations.
P ₆	Conflicts of Interests Evaluations should openly and honestly identify and address real or perceived conflicts of interests that may compromise the evaluation.
P ₇	Fiscal Responsibility Evaluations should account for all expended resources and comply with sound fiscal procedures and processes.
	Accuracy Standard
A ₁	Justified Conclusions and Decisions Evaluation conclusions and decisions should be explicitly justified in the cultures and contexts where they have consequences.
A ₂	Valid Information Evaluation information should serve the intended purposes and support valid interpretations.
A ₃	Reliable Information Evaluation procedures should yield sufficiently dependable and consistent information for the intended uses.
A ₄	Explicit Program and Context Descriptions Evaluations should document programs and their contexts with appropriate detail and scope for the evaluation purposes.
A ₅	Information Management Evaluations should employ systematic information collection, review, verification, and storage methods.
A ₆	Sound Designs and Analyses Evaluations should employ technically adequate designs and analyses that are appropriate for the evaluation purposes.
A ₇	Explicit Evaluation Reasoning Evaluation reasoning leading from information and analyses to findings, interpretations, conclusions, and judgments should be clearly and completely documented.
A ₈	Communication and Reporting Evaluation communications should have adequate scope and guard against misconceptions, biases, distortions, and errors.

	Evaluation Accountability Standards
E ₁	Evaluation Documentation Evaluations should fully document their negotiated purposes and implemented designs, procedures, data, and outcomes.
E ₂	Internal Metaevaluation Evaluators should use these and other applicable standards to examine the accountability of the evaluation design, procedures employed, information collected, and outcomes.
E ₃	External Metaevaluation Program evaluation sponsors, clients, evaluators, and other stakeholders should encourage the conduct of external metaevaluations using these and other applicable standards.

Sumber: Yarbroug (2011)

Lampiran 2

Questioner Untuk Uji Kelayakan Model

Simbol	Pertanyaan	1	2	3	4	5	6
		Sangat Rendah	Cukup Rendah	Rendah	Cukup Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi
	Utility Standard						
U ₁	Seberapa tinggi evaluasi dilakukan oleh orang yang dapat dipercaya						
U ₂	Seberapa tinggi evaluasi memperhatikan pihak yang terpengaruh evaluasi						
U ₃	Seberapa tinggi evaluasi dibicarakan sesuai kebutuhan pihak yang berkepentingan						
U ₄	Seberapa tinggi evaluasi disesuaikan dengan nilai individu dan budaya						
U ₅	Seberapa tinggi evaluasi memenuhi kebutuhan mendesak pihak yang berkepentingan						
U ₆	Seberapa tinggi evaluasi mendorong peserta mengubah pemahaman dan perilaku						
U ₇	Seberapa tinggi evaluasi memberikan informasi yang dibutuhkan oleh berbagai pihak						
U ₈	Seberapa tinggi evaluasi mempromosikan tanggung jawab dan mencegah konsekuensi negatif						
	Feasibility Standard						
F ₁	Seberapa tinggi evaluasi menggunakan manajemen proyek yang efektif						
F ₂	Seberapa tinggi prosedur evaluasi dijalankan secara praktis dan bertanggungjawab						
F ₃	Seberapa tinggi evaluasi memonitor dan menyeimbangkan kepentingan politik dan budaya dengan kebutuhan orang per orang dan kelompok						
F ₄	Seberapa tinggi evaluasi menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien						

Lanjutan

Simbol	Pertanyaan	1	2	3	4	5	6
		Sangat Rendah	Cukup Rendah	Rendah	Cukup Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi
	Property Standard						
P ₁	Seberapa tinggi evaluasi bertanggungjawab kepada pemangku kepentingan dan komunitas						
P ₂	Seberapa tinggi persetujuan evaluasi memperhitungkan kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan						
P ₃	Seberapa tinggi evaluasi melindungi hak asasi dan hak hukum pihak yang berkepentingan						
P ₄	Seberapa tinggi evaluasi dapat difahami dan adil dalam rangka memenuhi kebutuhan dan tujuan pihak yang berkepentingan						
P ₅	Seberapa tinggi evaluasi menyajikan secara terbuka temuan, kesimpulan dan keterbatasan						
P ₆	Seberapa tinggi evaluasi secara terbuka dan jujur Mengompromikan benturan kepentingan						
P ₇	Seberapa tinggi evaluasi menghitung pengeluaran sesuai prosedur dan proses						
	Accuracy Standard						
A ₁	Seberapa tinggi kesimpulan dan keputusan evaluasi disesuaikan dengan budaya dan konteks						
A ₂	Seberapa tinggi informasi evaluasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan						
A ₃	Seberapa tinggi prosedur evaluasi menghasilkan informasi yang cukup konsisten dan dapat dipertahankan						
A ₄	Seberapa tinggi evaluasi mendokumentasikan program dan Konteksnya secara tepat dan detail						
A ₅	Seberapa tinggi evaluasi mengoleksi, meneliti, memerifikasi, meyimpan informasi secara sistematis						
A ₆	Seberapa tinggi evaluasi dilakukan dengan desain dan analisis yang secara teknis memadai						
A ₇	Seberapa tinggi temuan, interpretasi, kesimpulan, dan penilaian evaluasi di dokumentasikan secara lengkap						
A ₈	Seberapa tinggi komunikasi evaluasi memiliki skop dan melindungi kesalahan						

Lanjutan

Simbol	Pertanyaan	1	2	3	4	5	6
		Sangat Rendah	Cukup Rendah	Rendah	Cukup Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi
	Evaluation Accountability Standards						
E ₁	Seberapa tinggi evaluasi mendokumentasikan perjanjian, prosedur, data dan hasilnya						
E ₂	Seberapa tinggi evaluator menggunakan standar ini dan standar lain untuk menguji akuntabilitas desain, prosedur, dan informasi yang dikumpulkan						
E ₃	Seberapa tinggi sponsor, peserta, evaluator, pihak yang berkepentingan lain mendorong menggunakan standar evaluasi ini dan standar yang lain						
	Total						

Lampiran 3

Questioner Kebutuhan Domain Pelatihan Kewiraswastaan

Dimensi	Domain	Membutuhkan	
		Ya	Tidak
Konteks	Ekonomi		
	Budaya		
Karakteristik Peserta	Pendidikan		
	Pengalaman		
	Perilaku		
Karakteristik Program	Konten dan Kurikulum		
	Kemasan Pelayanan		
Hasil	Pola Pikir		
	Kinerja Kewiraswastaan		

Lampiran 4

Day 1



10 CIRI UTAMA PENGUSAHA SUKSES David Mc.Leland

10 CIRI UTAMA PENGUSAHA SUKSES David Mc.Leland

PRESTASI

1. Mencari peluang
2. Tekun
3. Komitmen pada kontrak kerja
4. Tuntutan kualitas & efisiensi
5. Berani ambil risiko

PERENCANAAN

6. Menetapkan tujuan
7. Perencanaan sistematis & pemantauan
8. Mencari informasi

PENGELOLAAN

9. Meyakinkan orang lain & membuat jaringan
10. Percaya diri

DUNIA PERTAMA

**Hal ini, akan
dipertunjukkan di
negara2 seperti India
dan Mesir, dimana telah
lebih tua 2000 thn,
tetapi masih miskin**

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell www.mikebonnell.com

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell

**Refleksi dan Aksi:
Perbedaan antara
negara miskin dan
negara kaya bukan
umur negara itu.**

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell www.mikebonnell.com

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell

Perbedaan antara negara2
miskin dan kaya tidak
tergantungan pada sumber
daya alam yg tersedia.

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell. www.mikebonnell.com

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell

Di lain pihak, Canada,
Australia dan Zealandia
Baru, yg telah 150 thn
yg lalu tidak bisa
dinyatakan sebagai
negara kaya, sekarang
dan kaya.

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell. www.mikebonnell.com

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell

Contoh yg lain seperti Switzerland, dimana tidak ada perkebunan coklat tetapi menjadi negara yg paling bagus produk2 coklat di dunia. Di wilayah kecil negara ini, mereka mengembangkan peternakan dan perkebunan selama empat bulan saja setiap thn. Tetapi, mereka memproduksi hasil ternak yg berkualitas terbaik. Negara kecil ini terkenal sebagai paling aman di dunia.

Jepang mempunyai wilayah yg terbatas, 80% adalah pegunungan, tidak bisa untuk pertanian dan peternakan, tetapi menjadi kedua negara maju ekonomi di dunia. Negara ini sama dengan pabrik yg sedang berlayar, meng-impor bahan baku dari seluruh dunia dan meng-ekspor produksi manufaktur.

**Eksekutif dari negara2
kaya yg berkomunikasi
dengan teman2 mereka di
negara miskin merasa
tidak ada perbedaan
intelektual yg berarti.**

**Ras dan kulit juga
tidak penting!**

**Immigran dari negara yg
dianggap sebagai malas di
negara mereka menjadi
produktif dan efektif di
negara2 Eropa.**

**Jadi
apa yg membedakan
mereka?**

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell www.mikebonnell.com

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell

**Yg membedakan mereka
adalah perilaku orang
yg telah dibina
melalui pendidikan
dan budaya
sepanjang tahun**

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell

Untuk menganalisa perilaku negara2 maju dan kaya, kita akan menemukan beberapa prinsip2 hidup mereka sebagai berikut:

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell www.mikebonnell.com

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell

1. Etika
2. Persatuan
3. Tangung jawab
4. Kesadaran hukum dan peraturan
5. Kesadaran hak dan kewajiban
6. Suka bekerja
7. Mau menabung dan meng-investasi
8. Membuat aksi yg luar biasa
9. Tepat waktu

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell www.mikebonnell.com

Copyright © 1997 Michael J. Bonnell

Di negara2 miskin,
hanya sedikit
orang yg memiliki
dan memakai
prinsip2 seperti
tadi.

Kita bukan miskin
karena kita tidak ada
sumber alam atau
nasib alam kita
kurang baik.

Kita miskin karena sikap mental, perilaku dan ethos kerja kita kurang.

Kita tidak punya kemauan mengikuti dan mengajar prinsip2 yg diikuti oleh masyarakat yg kaya dan maju.

Jika anda mencintai Perusahaan Anda dan masyarakat Indonesia Ajarilah anak2 muda anda, orang orang sekitar anda tentang prinsip2 ini dan merubahnya sekarang. Sekarang juga!!



Kasus Hamid

Di bawah ini ada 16 pernyataan yang harus dibaca oleh semua anggota kelompok. Cari tahu kecakapan pribadi wirausahawan (KPW) yang seharusnya dimiliki oleh Tulis jawaban Anda (“Y” untuk “Ya, ini termasuk KPW” dan “T” untuk “Ini tidak termasuk KPW”) pada kartu metaplan. Lingkari nomor pernyataannya.

Setiap jawaban yang benar mendapat nilai + 2, setiap jawaban yang salah nilainya akan dikurangi – 5. Kelompok yang mendapat nilai paling tinggi akan menerima hadiah.

1. Hamid tahu apa yang ingin ia lakukan.
2. Hamid biasanya mencari informasi sebelum melakukan sesuatu yang baru.
3. Hamid selalu ragu untuk memutuskan sesuatu.
4. Hamid sangat percaya diri.
5. Hamid sering menunda rapat.
6. Hamid tahu bahwa setiap usaha akan menghasilkan sesuatu.
7. Hamid tidak serius melakukan sesuatu jika tidak yakin akan berhasil.
8. Hamid selalu berusaha melakukan sesuatu dengan lebih baik.
9. Hamid menangkap setiap peluang yang ada.
10. Hamid tidak bisa menduga peluang yang datang.
11. Hamid tahu cara meyakinkan dan membujuk orang lain.
12. Hamid berusaha memperluas jaringan kerjanya.
13. Hamid jarang merasa frustrasi dan selalu siap untuk “melawan”.
14. Hamid membuat rencana apa yang harus ia lakukan setiap hari.
15. Hamid selalu menepati janji.
16. Hamid seringkali butuh bantuan untuk meyakinkan orang lain

KASUS HAMID

	JAWAB			
	1	2	3	4
1	Y	Y	Y	Y
2	Y	Y	Y	Y
3	T	T	T	T
4	Y	Y	Y	Y
5	T	T	T	T
6	Y	Y	Y	Y
7	0	0	0	0
8	Y	Y	Y	Y
9	Y	Y	Y	Y
10	T	T	Y	T
11	Y	Y	Y	Y
12	Y	Y	Y	Y
13	Y	Y	Y	Y
14	Y	Y	Y	Y
15	Y	Y	Y	Y
16	T	T	Y	T

SKORE			
1	2	3	4
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	2	2
FALSE	FALSE	FALSE	FALSE
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	-5	2
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	2	2
2	2	-5	2
30	30	16	30



JOHARI WINDOW

Josef Luft dan Harry Ingham



TERBUKA



Sisi ini diketahui oleh orang lain dan oleh yang bersangkutan sendiri. Jendela hidup kita ini juga disebut sisi terbuka. Perilaku yang termasuk dalam sisi ini tidak perlu dijelaskan oleh yang bersangkutan, dan dia sendiri serta orang lain sudah mengenal dengan baik sikap dan perilaku tersebut. Sopan-santun, perangai, dsb. masuk ke sisi ini.

RAHASIA

Sisi ini mencakup semua yang kita ketahui tentang diri kita sendiri namun yang orang lain tidak sadari. Sisi ini juga disebut ruang tersembunyi. Di ruang inilah rahasia kita disimpan karena kita takut melihat reaksi orang lain jika mengetahui rahasia tersebut. Yang kita sembunyikan itu bisa perasaan, sikap, dan

BUTA

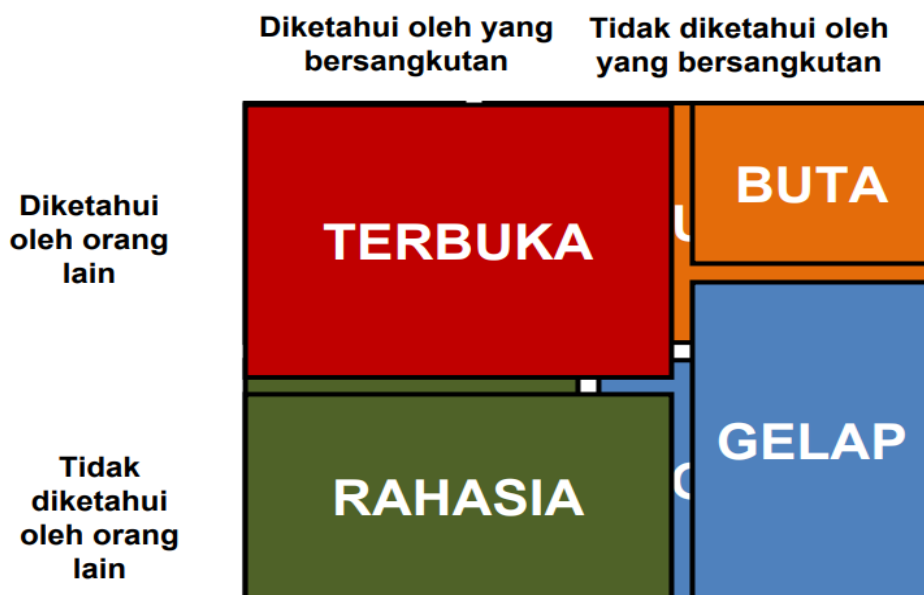


Sisi ini adalah sisi yang diketahui orang lain tetapi tidak oleh yang bersangkutan. Jendela ini bagi yang bersangkutan tetap tidak terlihat karena orang lain tidak mau memberitahukannya karena mereka takut menyinggung perasaannya. Sisi ini juga dikenal sebagai sisi 'bau mulut'.

GELAP

Inilah sisi dalam diri kita yang tidak disadari keberadaannya oleh kita sendiri maupun oleh orang lain. Di ruang inilah ada kemampuan dan bakat yang belum tergali. Ada kemampuan kita di sini yang seumur hidup tidak akan pernah tergali atau kita temukan

Tujuan Dijalinnya Hubungan Saling Percaya Antara Konsultan dan Klien



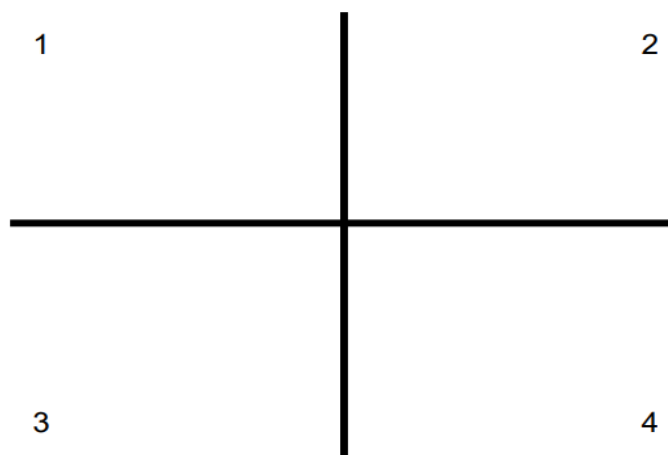


Knowing Me, Knowing You



Langkah 1

- Buatlah 4 kolom sama besar pada kertas plano yang telah disediakan





Langkah 2

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Gambarkan pada kolom 1, apa pengalaman terbaik anda? | <ul style="list-style-type: none">• Gambarkan pada kolom 2, apa pengalaman terburuk anda? |
| <ul style="list-style-type: none">• Gambarkan pada kolom 3, apa cita-cita anda dalam hidup ini sebagai pelaku usaha? | <ul style="list-style-type: none">• Gambarkan pada kolom 4, anda jika meninggal ingin dikenang sebagai apa? |



Langkah 3

- Presentasikan kepada teman.
- Mintalah pendapat/komentar positif dari minimal 4 orang teman, dengan menuliskan pada kertas coklat [sisi belakang]



UMPAN BALIK

- Beberapa petunjuk cara memberi umpan balik -

1. Sampaikan kesan dan perasaan Anda **pribadi** (*lebih baik bersikap subyektif tentang diri sendiri daripada bersikap subyektif tentang orang lain!*).
2. Bersikaplah **jujur dan spontan!**
3. Pernyataan Anda harus **benar-benar tepat!**
4. Jika ingin mengatakan sesuatu, katakan **SEKARANG** atau jangan samasekali (*jangan memberi masukan tentang peristiwa yang terjadi lama sebelumnya!*).
5. Kritik sikap/perilaku yang **bisa diubah** oleh yang bersangkutan.
6. **Minta orang lain** untuk memberi Anda masukan!
7. **Idealnya** peserta lain meminta Anda umpan balik yang spesifik!



Tujuan belajar	
Sasaran utama yang harus dicapai peserta	Peserta <ul style="list-style-type: none">- berbagi informasi tentang pribadi mereka kepada orang lain;- mengenal peserta lain lebih mendalam.
Sasaran lain yang lebih tinggi, tergantung situasi dan kondisi kelompok sasaran saat ini	Peserta <ul style="list-style-type: none">- mengenal diri mereka lebih dalam berkat adanya masukan dari peserta lain.
Digunakan untuk	Bagian perkenalan, ketrampilan presentasi, umpan balik/masukan
Dikembangkan di	Thailand, Juni 1990

Day 2

PENYARINGAN GAGASAN USAHA Penyaringan Mikro

No.	Nama Proyek	PASAR	BAHAN BAKU	TEKNOLOGI	TENAGA TRAMPIL	MODAL	FAKTOR PENDUKUNG*)	TOTAL
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
7.								
8.								
9.								
10.								

Penilaian (Scoring):

- 5 : Sangat baik
- 4 : Baik
- 3 : Cukup
- 2 : Kurang
- 1 : Sangat kurang

***) Faktor Pendukung:**

- Dukungan keluarga
- Dukungan pemerintah (kebijakan, regulasi, dll.)

PANGSA PASAR

MARKET SHARE

ATURAN MAIN

- Buat 4 kelompok
- Tentukan nama perusahaan anda
- Tentukan Direktur Perusahaan anda
- Kumpulkan sebanyak mungkin batang korek api
- Tidak boleh mencari batang korek api di wilayah yang terlarang
- Tidak boleh ada kekerasan fisik

KELOMPOK	RIIL	AKAN DATANG	PANGSA PASAR
Kel. 1	24	50	11,9%
Kel. 2	74	50	36,6%
Kel. 3	50	50	24,8%
Kel. 4	54	50	26,7%
	202	200	100%

Potensi Pasar: 200

Volume Pasar: 202

Volume Penjualan: 24 (untuk kelompok 1, dst)

Pangsa Pasar: volume penjualan / volume pasar



PASAR MINI

Ketentuan

- Jual satu barang kepada pembeli.
- Ada 3 kemungkinan:
 - jual barang yang Anda miliki
 - jual barang yang Anda produksi
 - jual jasa yang bisa dilakukan dalam waktu 3 menit
- Anda punya waktu 15 menit untuk memutuskan apa yang akan dijual, untuk memproduksi sendiri akhirnya dan untuk mempersiapkan presentasi
- Hanya 3 produk atau jasa yang dapat dijual kepada 1 pembeli
- Harga paling tinggi Rp 500
- Transaksi jual-belinya sungguhan
- Barang yang sudah dibeli tidak boleh dikembalikan atau ditukar
- Anda tidak boleh menjual rugi
- Anda diberi waktu dua menit untuk melakukan presentasi

Bauran Pemasaran & Strategi Pemasaran

5P

product
price
place
promotion
personel

Tukang Bangunan

Tukang Bangunan



Seorang tukang bangunan tua yang bersiap diri untuk pensiun. Ia menyampaikannya pada majikannya tentang rencana untuk meninggalkan pekerjaan sebagai tukang dan akan menikmati hidup bersama dengan istri dan anak keturunannya.

Walau ia akan kehilangan gaji, ia tetap akan berhenti pensiun.

Tukang Bangunan



Majikan menyayangkan ia akan kehilangan seorang pegawai terbaiknya dan ia memintanya untuk membangun satu buah rumah sebagai permintaan terakhirnya.

Si Tukang menyanggupinya, namun pada saat itu tampak hatinya sudah tidak pada pekerjaan. Ia mengerjakan dengan sikap kerja yang tidak baik dan menggunakan material bahan yang tidak baik pula.

Sangatlah tidak baik mengakhiri karir dengan cara tersebut.

Tukang Bangunan



Saat tukang bangunan selesai dengan pekerjaannya, majikan datang menghampirinya memeriksa rumah karya si tukang, dan dia menyerahkan kunci rumah kepada si tukang " Ini adalah rumahmu" ia berkata, " sebagai hadiah untukmu". Si Tukang terkejut dan malu!

Saat ia membuka pintu, salah satu engselnya terlepas.

Bila ia menyadari bahwa ia membangun rumah untuk dirinya, ia akan melakukannya dengan cara yang berbeda.



Tukang Bangunan



Begitu juga dengan kita, kita membangun kehidupan kita, kadang sering kita melakukannya kurang dari apa yang sebenarnya bisa kita lakukan untuk bangunan tsb. Dan terkejut kita sadari, kita akan hidup di dalam rumah yang kita bangun sendiri.

Bila memungkinkan, kita akan membangunnya kembali dengan cara terbaik, tapi kita tidak dapat ulang kembali, waktu tidak dapat diputar mundur

Tukang Bangunan

Anda adalah tukang bangunan, Setiap hari anda memasang paku, menempatkan papan dinding, dll, seseorang mengatakan "Hidup adalah proyek **do-it-yourself**", Sikap dan pilihan anda hari ini, berarti membangun "**rumah**" dimana anda akan hidup di dalamnya di esok hari.

Bangun dan kelola "rumahmu" dengan bijaksana !

WORK - like you don't need any money



LOVE - like you've never been hurt



DANCE – like no one is watching you



SING – like no one is listening to you



LIVE – like you are in paradise



Good Day!
Terima Kasih

THANK YOU

Day 3

ENVELOPE GAME

SPESIFIKASI AMPLOP

- 1) Potong kertas ukuran 17 cm x 10 cm
- 2) Bagian penutup amplop:
 - Penutup Atas (2 cm)
 - Penutup Bawah (1,5 cm)
 - Penghubung bagian tengah (1 cm)
 - Kemiringan sudut potongan (1 cm)
- 3) Model seperti contoh
- 4) Dilipat rapi, Di lem, kondisi Bersih
- 5) Toleransi : + / - 1 mm
- 6) Klasifikasi Harga Beli Amplop
 - Kualitas A - 150
 - Kualitas B - 100
 - Kualitas C - ditolak

CEFE SUPPLIER Envelope Game

NO	ITEMS	HARGA / unit /ronde
A	Bahan Kertas A4 (1 unit @ isi 10 lembar)	20
B	Tenaga Kerja	20
C	Peralatan	
	1. Tanah	100
	2. Meja	100
	3. Kursi	25
	4. Stepler	25
	5. Gunting	40
	6. Penggaris	10
	7. Pensil	20
	8. Lem	20
	9. ZOPP Panjang	10
	10. ZOPP Pendek (min. 2 lembar)	5
D	PENDAFTARAN PER RONDE	200

Dikenakan DENDA, jika:

1. Menggunakan peralatan di luar Surat Pesanan yang disewa dari Supplier. Besar Denda adalah **2 x harga sewa yang ada pada Supplier.**
2. Jumlah produk yang selesai tidak memenuhi jumlah kontrak. Besar Denda adalah **5% x Harga Kualitas A (Rp 150) x jumlah kekurangan**

Teknologi Baru:

Gunting Besar

Rp 80,-/unit/ronde

S.C.A.M.P.E.R

- S** ubstite
 - C** ombine
 - A** mplify
 - M** inify
 - P** ut to other use
 - E** liminate
 - R** earrange
-



SELALU ADA CARA YANG LEBIH BAIK



Seorang lelaki buta berdiri di tangga sebuah bangunan dengan topi di kakinya.



Dia memegang tulisan yang berbunyi:

saya buta, bantulah saya



Hanya ada beberapa uang receh di topinya

Seorang laki-laki lewat. Dia mengeluarkan beberapa uang receh dari sakunya dan memasukkannya ke dalam topi.



Kemudian dia mengambil tulisan, membalikkan , dan menulis beberapa kata.



Dia menunjukkan kata-kata itu kembali Sehingga setiap orang yang lewat bisa membacanya.



Dalam waktu singkat topinya dipenuhi dengan uang.

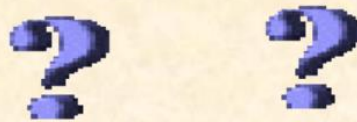


Makin banyak orang yang memberikan uang kepada lelaki tersebut.



Sore itu orang yang mengganti tulisan datang melihat kembali apa yang terjadi.

Anak lelaki itu mengenali langkahnya dan bertanya,
"Apakah anda orang yang telah mengganti tulisan saya pagi tadi? Apa yang telah anda tulis?"





Orang itu menulis,

“Saya hanya menyampaikan kejujuran.

Saya menulis apa yang anda katakan tetapi
dengan cara yang..

BERBEDA



Tulisan itu sebagai berikut:

“Hari ini sangat **Indah**
dan saya tidak bisa menikmatinya.”



Apakah anda berpikir bahwa tanda pertama dan tanda kedua menyatakan hal yang sama?



Sudah tentu kedua tanda memberitahu orang bahwa bahwa lelaki itu buta



Tanda pertama hanya memberitahu orang lain untuk membantu dengan menempatkan uang di dalam topi.



Tanda kedua memberitahu orang bahwa mereka dapat menikmati keindahan hari itu, sesuatu yang mustahil bisa dinikmati lelaki itu karena dia buta.





Apakah kita terkejut bahwa tulisan ke-dua lebih efektif?



Paling tidak ada  dua pelajaran yang bisa diambil dari cerita di atas

Pertama adalah,

“Bersukurlah terhadap apa yang anda punya. Banyak orang lain lebih miskin.
Bantulah bila anda mampu.”



Ke-dua adalah,

“Jadilah **Kreatif**











Jadilah **Inovatif**

Berpikir **Diluar Kebiasaan**

Selalu ada cara yang.. **lebih baik** ..!”

Day 4

BUKTI TRANSAKSI

<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	
<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	
<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	
<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	
<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	
<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	
<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	
<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	
<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	
<input type="radio"/>	Tanggal : Transaksi : Rp :	

Buku Piutang Pak Untung Beliung

Bulan September 2017

No. Urut	Tanggal	Transaksi	Jumlah Pinjaman	Pembayaran	Saldo
1					
2					
3					
4					
5					
		Total			

Contoh Buku Piutang Pak Untung Beliung

Bulan September 2017

No. Urut	Tanggal	Transaksi	Jumlah Pinjaman	Pembayaran	Saldo
1	01-Sep-17	Pinjaman Pak Cecep	1.680.000,00	0,00	1.680.000,00
2	01-Sep-17	Pinjaman Pak Deden	420.000,00	0,00	2.100.000,00
3	04-Sep-17	Cicilan dari Pak Cecep	0,00	600.000,00	1.500.000,00
4	05-Sep-17	Pinjaman Prive u/SPP Anak	55.000,00	0,00	1.555.000,00
5	11-Sep-17	Pelunasan dari Pak Deden	0,00	420.000,00	1.135.000,00
6	11-Sep-17	Pinjaman Pak Sopandi	3.500.000,00	0,00	4.635.000,00
7	17-Sep-17	Pengembalian Prive u/SPP Anak	0,00	55.000,00	4.580.000,00
8	20-Sep-17	Kas Bon Karyawan	200.00,00	0,00	4.780.000,00
9	22-Sep-17	Cicilan Kas Bon Karyawan	0,00	100.000,00	6.230.000,00
10	30-Sep-17	Pinjaman Artashop Agung	1.550.000,00	0,00	4.257.000,00
11	30-Sep-17	Prive untuk minum & kue tamu	27.000,00	0,00	6.257.000,00
		Total	7.432.000,00	1.175.000,00	6.257.000,00

UANG

- UANG DAPAT BELI SEBUAH RUMAH
- TAPI BUKAN SEBUAH TEMPAT TINGGAL
- UANG DAPAT BELI SEBUAH TEMPAT TIDUR
- TAPI TIDAK TIDUR
- DENGAN UANG DAPAT BELI SEBUAH JAM
- TAPI BUKAN WAKTU
- IDENGAN UANG KITA DAPAT BELI SEBUAH BUKU
- TAPI BUKAN PENGETAHUAN

- UANG DAPAT BELIKAN KAMU SEBUAH POSISI
- TAPI BUKAN KEHORMATAN
- UANG DAPAT BELIKAN KAMU OBAT
- TAPI BUKAN KESEHATAN
- UANG DAPAT BELIKAN KAMU DARAH
- TAPI BUKAN KEHIDUPAN

- **JADI KAMU MELIHAT BAHWA UANG BUKANLAH SEGALANYA**
- **DAN ITU SERING MENGAKIBATKAN KESEDIHAN DAN PENDERITAAN**
- **SAYA MENGATAKAN INI SEMUA KARENA**
- **SAYA ADALAH TEMANMU**
- **DAN SEGABAI TEMANMU**
- **SAYA INGIN MENGELUARKAN ANDA DARI KESEDIHAN DAN PENDERITAAN**

- **SEHINGGA BERIKAN KEPADA SAYA SEMUA UANGMU DAN SAYA AKAN MENDERITA UNTUK ANDA**

**SILAKAN KONTAN ATAU
MENCICIL**

Day 5

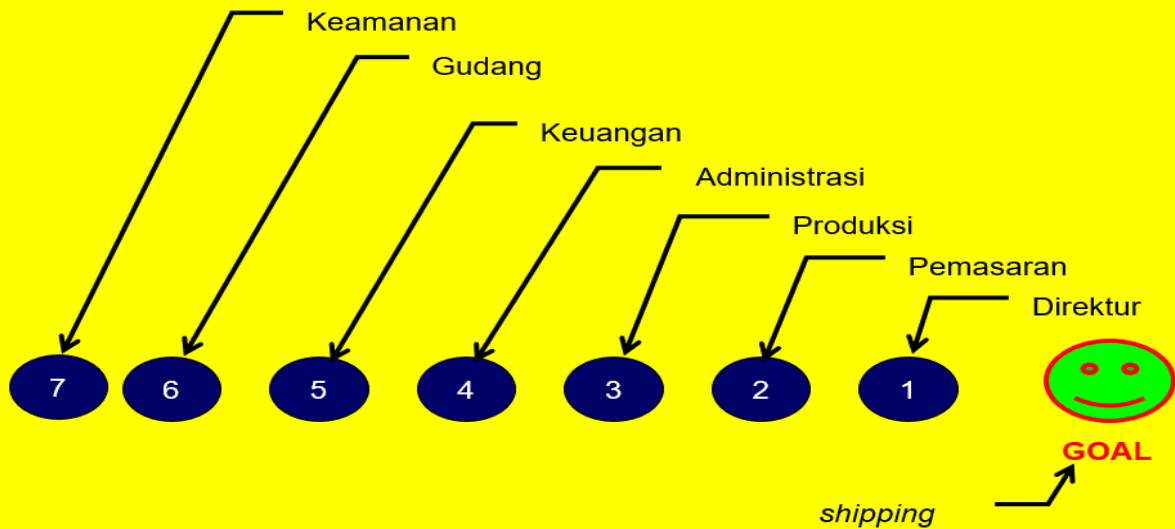
A large yellow rectangular banner with a dark blue horizontal stripe across the middle. The text "Sales GAME" is centered in the blue stripe in yellow font.

Sales GAME

Instruksi 1

- Bentuk 3 [tiga] kelompok [*a-h; i-p; q-z*]
- Diskusikan untuk mengisi jabatan [*meliputi @1 org : direktur, pemasaran, produksi, administrasi, keuangan, gudang, keamanan & shipper*]
- Posisikan masing-masing kelompok berdiri dalam satu baris [*pabrik – pengiriman*]
- Setiap urutan menunjukkan posisi berdasarkan “jabatan”nya
- “Kotak Pengiriman” harus dipegang diatas kepalanya *shipper*
- Posisi **SIAP...**

Posisi



Instruksi 2

- Bola...dipegang oleh Direktur..
- Selanjutnya bola dilempar berdasarkan instruksi dari PEMERINTAH.
- Mulai...berproduksi....dan proses selesai saat barang di kirim

PERHATIAN !!

Apabila Bola Jatuh, maka harus diambil oleh pejabat yang dituju

Lampiran 5

Modul Pelatihan menggunakan Tangga CEFE

Mengevaluasi	Menyediakan Pelayanan Tindak-lanjut
Memantau	
Memfasilitasi	Memaparkan Perencanaan Usaha
Memberi Nasihat	
Uji Kelangsungan Usaha	Merumuskan Rencana Usaha
Keuangan	
Organisasi & Manajemen	
Produksi/ Teknologi	
Pemasaran	
Memilih Gagasan	Menyesuaikan Orang dengan Proyek
Menyaring Gagasan	
Mengembangkan Gagasan	
Mengatur Strategi	Membuka Kunci Kemampuan
Situasi, Lingkungan	
Kualitas, Visi, Sumberdaya	
Dinamika Pribadi/ Kelompok	
Seleksi/ pemilihan	Peluncuran
Penerimaan	
Promosi	
Penilaian Lingkungan	