

**MODEL PELATIHAN KETRAMPILAN USAHA TERPADU BAGI
PETANI PENGGARAP LAHAN PERHUTANI DI DUSUN
KAWEDEGAN, DESA BALONGGEBANG, KECAMATAN GONDANG,
KABUPATEN NGANJUK SEBAGAI UPAYA PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT**

Oleh:

Lena Elitan¹⁾, Lodovicus Lasdi¹⁾, Anastasia Septawulandari Hartono¹⁾

E-mail: ellistya@yahoo.com

¹⁾Fakultas Bisnis Unika Widya Mandala Surabaya

ABSTRACT

This research is motivated by the living conditions of smallholder forestry land in Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk that besides the level of education is low, and also they do not have a fixed income. Perhutani land peasant farming sweet potatoes and crops. Sweet potato is a healthy diet for people with diabetes mellitus (DM).

The objective of this study is to find out a model of skills training in an integrated effort as empowering farming communities in developing entrepreneurship skills. The approach used in the study is an action research. Research model of integrated business skills training for farmers as community empowerment are implemented through two forms of activity in two years. In the first year, the researchers conducted a qualitative exploration, and in the second year it will be proceed by doing experimental design.

This paper focuses on the discussion of exploratory study with exploring and collecting information about the needs of development, specifically in the context of economic development in dusun kawedegan which are still dominated by the agricultural sector. Villagers in Dusun Kawedegan hope that the function and role of microfinance institutions is a venture capital provider. One of the outputs of this activity is the formation of Microfinance Institutions (MFIs) to enhance access to finance for smallholder land PERHUTANI. Smallholder land PERHUTANI seeks funding support to start developing a business independently. On 1 September 2013, MFIs in the form of a credit union (CU) was established in Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk. Credit union is one of the methodologies to create effective economic empowerment of the people as well as to establish trust and mobilize the grassroots base to support rural development program.

Keywords: *Small holder forestry, skills training, community empowerment.*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sektor pertanian merupakan sektor yang mempunyai peranan strategis dalam struktur pembangunan perekonomian nasional. Sektor ini merupakan sektor yang tidak mendapatkan perhatian secara serius dari pemerintah dalam pembangunan bangsa. Mulai dari proteksi, kredit hingga kebijakan lain tidak satu pun yang menguntungkan bagi sektor ini. Program-program pembangunan pertanian yang tidak terarah tujuannya bahkan semakin menjerumuskan sektor ini pada kehancuran. Meski demikian sektor ini merupakan sektor yang sangat banyak menampung luapan tenaga kerja dan sebagian besar penduduk kita tergantung padanya.

BPS (2009) membagi kabupaten di Indonesia berdasar kantong-kantong kemiskinan ke dalam tiga kategori, kelompok satu artinya kabupaten dengan keluarga sangat miskin, kelompok dua artinya kabupaten dengan keluarga miskin, dan kelompok tiga artinya kabupaten dengan keluarga miskin. Kabupaten Nganjuk yang merupakan bagian dari Provinsi Jawa Timur, termasuk kelompok dua. Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, merupakan salah satu kantong kemiskinan di Kabupaten Nganjuk. Desa tersebut merupakan sebuah dusun kecil di tepi hutan jati. Kondisi tanahnya kurang subur dan banyak mengandung kapur. Tanah-tanah pertanian sangat mengandalkan hujan. Jika tidak, maka pengairan untuk pertanian dilakukan dengan membeli air pada pemilik sumur-sumur bor, itu berarti hal ini hanya bisa dilakukan oleh petani-petani yang mempunyai cukup modal. Tanaman pertanian yang dikembangkan di sini antara lain padi, ubi jalar, jagung, lombok, bawang merah, melon dan palawija.

Masyarakat desa tersebut memiliki tingkat pendidikan yang rendah. Selain karena biaya, kesadaran akan pentingnya pendidikan juga masih sangat kurang. Sebagian besar masyarakat adalah buta huruf, bukan hanya para orang tua, generasi mudanya pun masih ada yang buta huruf. Kalau pun ada yang sekolah, paling tinggi hanya lulus Sekolah Dasar. Kehidupan perekonomian masyarakat berada di bawah garis kemiskinan dan pada umumnya bekerja sebagai buruh tani, pencari kayu bakar dan daun jati di hutan. Hanya sebagian kecil saja yang memiliki lahan pertanian sendiri, dan itu pun hanya sepetak kecil. Sementara masyarakat yang merantau ke kota, bekerja sebagai buruh pabrik dan pembantu rumah tangga. Kondisi seperti ini tentu disebabkan karena kemiskinan, rendahnya tingkat pendidikan, dan tidak adanya keterampilan khusus yang mereka miliki.

Dari berbagai keterbatasan sumberdaya sekitar hutan sebagaimana ungkapkan diatas, globalisasi dalam berbagai aspek sosial ekonomi pada kenyataannya telah menjadi ancaman serius bagi usaha pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat petani. Walaupun disadari pula menjadi peluang jika dapat diwujudkan suatu pembinaan kepada masyarakat seperti melalui pelatihan keterampilan secara terpadu dari berbagai elemen. Kegiatan pelatihan keterampilan secara terpadu akan mampu membantu masyarakat dalam menemukan mata pencaharian dan kemampuan berwirausaha sesuai potensi lingkungan untuk meningkatkan pendapatan atau kesejahteraan petani.

Penelitian-penelitian terdahulu yang telah melakukan investigasi terkait pelatihan petani dalam upaya pemberdayaan masyarakat menunjukkan perlunya sebuah model pelatihan ketrampilan usaha terpadu berbasis kewirausahaan. Penelitian Sukarta (2010) tentang pengaruh lingkungan, sifat kewirausahaan, dan motivasi wirausaha terhadap pembelajaran wirausaha serta kinerja usaha. Penelitian ini dilakukan pada usaha peternak ayam ras pedaging

di Kabupaten Tabanan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pembelajaran wirausaha dan pertumbuhan usaha dipengaruhi secara langsung dan signifikan oleh motivasi usaha, pembelajaran wirausaha memberikan pengaruh secara langsung kepada kinerja usaha.

Penelitian model pelatihan keterampilan usaha terpadu bagi petani sebagai upaya pemberdayaan masyarakat dilaksanakan melalui dua bentuk kegiatan dalam dua tahun. Tahun pertama peneliti melakukan eksplorasi yang bersifat kualitatif, dan tahun kedua melakukan experimental design. Kegiatan studi eksplorasi meliputi 1) Meneliti dan mengumpulkan informasi tentang kebutuhan pengembangan, 2) merencanakan prototipe komponen yang akan dikembangkan termasuk mendefinisikan jenis keterampilan usaha yang akan dikembangkan, merumuskan tujuan, menentukan urutan kegiatan dan membuat skala pengukuran (instrumen penelitian), 3) mengembangkan prototipe awal untuk dijadikan model, 4) melakukan validasi model konseptual kepada para ahli atau praktisi. Kegiatan tahun kedua meliputi 1) melakukan ujicoba terbatas terhadap model awal, 2) merevisi model awal, berdasarkan hasil ujicoba dan analisis data, 3) melakukan uji coba secara luas, 4) melakukan revisi akhir atau penghalusan model, apabila peneliti dan pihak terkait menilai proses dan produk yang dihasilkan model belum memuaskan. Makalah ini memfokuskan pada hasil tahap satu studi yang sudah dilakukan.

1.2. Perumusan Masalah

Keterbatasan kemampuan yang dialami masyarakat sekitar hutan adalah akibat sebelumnya kurang diberdayakan dalam pengelolaan hutan bersama masyarakat (PHBM), sehingga menjadi penyebab kemiskinan bagi petani di desa hutan. Ketidakmampuan masyarakat pedesaan yang identik dengan kemiskinan selalu relevan dengan tingkat pendidikan, kesehatan, dan gizi sehingga menyebabkan rendahnya produktivitas kerja.

Keluarga petani di Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk termasuk dalam kategori keluarga pra sejahtera. Keadaan ini membuat mereka tidak mempunyai modal untuk membuka usaha atau untuk mengembangkan usaha-usaha pertanian lainnya. Lahan yang dimiliki sendiri pun terpaksa dikerjakan dengan cara sesederhana mungkin. Misalnya karena keterbatasan air, tanaman yang seharusnya disiram 2 kali sehari, hanya mampu disiram 2 hari sekali atau hanya dengan mengandalkan air hujan saja. Pupuk yang dibeli untuk tanaman juga yang paling murah atau kualitas rendah, bahkan seringkali tidak dipupuk sama sekali. Keluarga yang tidak memiliki lahan, bekerja sebagai buruh tani hanya berdasarkan panggilan para pemilik lahan dan biasanya mencari tambahan penghasilan dengan mencari kayu bakar, daun jati, kepompong ulat jati, belalang, bekicot di hutan. Semuanya itu hanya bersifat musiman. Tidak jarang para buruh tani tersebut harus menganggur.

Secara umum masalah yang ingin dikaji dalam penelitian ini adalah “Bagaimana model pelatihan keterampilan usaha terpadu bagi petani penggarap lahan Perhutani sebagai upaya alih komoditas di Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk?” Berangkat dari permasalahan tersebut, kemudian dirinci dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut : Bagaimana kondisi masyarakat petani dan lingkungan pertanian Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk yang dijadikan sebagai sasaran pelatihan keterampilan usaha terpadu dengan jenis ubi, palawija, mengolahnya dan wirausaha?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk menemukan model pelatihan keterampilan usaha terpadu yang efektif dalam memecahkan persoalan yang dihadapi masyarakat agraris pasca diberlakukannya larangan menggarap lahan perhutani dengan komoditas tertentu. Tujuan penelitian tersebut dapat diperinci untuk: Memperoleh data tentang kondisi masyarakat petani dan lingkungan pertanian Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk yang akan dijadikan sebagai sasaran pelatihan keterampilan usaha terpadu dengan jenis tanaman ubi, palawija, mengolahnya dan wirausaha.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *State of the Art* Penelitian

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan tentang pelatihan usaha dan kewirausahaan yang telah dilakukan semakin menguatkan bukti bahwa peran ketrampilan usaha dan wirausaha dapat memberdayakan masyarakat desa khususnya petani. Penelitian Sukatra (2010) tentang pengaruh lingkungan, sifat kewirausahaan, dan motivasi wirausaha terhadap pembelajaran wirausaha serta kinerja usaha. Penelitian ini dilakukan pada usaha peternak ayam ras pedaging di Kabupaten Tabanan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat signifikansi pengaruh baik langsung maupun tidak langsung dari masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen, dalam hal ini variabel pembelajaran wirausaha dan pertumbuhan usaha. Responden dari penelitian ini adalah pemilik atau pengelola langsung dari usaha dengan jumlah sampel sebanyak 130 unit usaha yang diambil dengan menggunakan metode *Stratified Random Sampling*. Data dianalisis dengan menggunakan *Path analysis* (Analisis Jalur).

Sukatra (2010) mengemukakan bahwa lingkungan jauh tidak memberikan dukungan yang positif bagi pertumbuhan usaha, sedangkan lingkungan industri dan internal cukup baik. Lingkungan usaha tidak berpengaruh secara langsung terhadap pembelajaran wirausaha. Lingkungan usaha memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap motivasi usaha, Lingkungan usaha tidak berpengaruh terhadap pembentukan sifat kewirausahaan, sifat kewirausahaan mempengaruhi pembelajaran wirausaha dan motivasi usaha secara langsung, namun terhadap pertumbuhan usaha pengaruhnya tidak secara langsung. Pembelajaran wirausaha dan pertumbuhan usaha dipengaruhi secara langsung dan signifikan oleh motivasi usaha, pembelajaran wirausaha memberikan pengaruh secara langsung kepada kinerja usaha.

Penelitian Udayani (2010) tentang hubungan antara jiwa kewirausahaan dengan keberhasilan usaha agribisnis (kasus pada usaha peternakan ayam ras pedaging di Bali). Penelitian ini membahas mengenai bagaimana kadar jiwa kewirausahaan peternak ayam ras pedaging di Bali, bagaimana hubungan antara jiwa kewirausahaan, kemampuan penerapan usaha agribisnis, dan karakteristik peternak, dengan keberhasilan usaha agribisnis ayam ras pedaging, serta bagaimana pengaruh jiwa kewirausahaan, kemampuan penerapan usaha agribisnis, karakteristik peternak, dengan keberhasilan usaha agribisnis ayam ras pedaging, serta menganalisis pengaruh jiwa kewirausahaan, kemampuan penerapan usaha agribisnis, dan karakteristik peternak, terhadap keberhasilan usaha agribisnis ayam ras pedaging.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara jiwa kewirausahaan dengan kemampuan penerapan usaha agribisnis. Terdapat hubungan yang kuat antara jiwa kewirausahaan dengan karakteristik peternak dan hubungan antara kemampuan penerapan usaha agribisnis dengan karakteristik peternak, jiwa kewirausahaan dengan

keberhasilan usaha agribisnis. Di samping itu, diberikan juga bukti bahwa terdapat hubungan antara kemampuan penerapan usaha agribisnis dengan keberhasilan usaha agribisnis.

Saputro (2009) meneliti tentang karakteristik wirausaha peternak kambing perah di kabupaten Bogor, Jawa Barat. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret-Mei 2009 pada peternakan kambing perah di Kabupaten Bogor. Responden penelitian sebanyak tujuh responden yang merupakan peternak kambing perah di Kabupaten Bogor. Penentuan responden secara judgement sampling dan snowball sampling. Karakteristik wirausaha yang diteliti adalah kepercayaan diri, berorientasi tugas dan hasil, keberanian terhadap risiko, kepemimpinan, keorisinilan, dan berorientasi masa depan. Metode pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan pengisian kuesioner. Metode pengolahan data menggunakan analisis deskriptif dan statistika deskriptif. Hasil ini menunjukkan bahwa Karakteristik wirausaha yang menonjol pada peternak tamatan SMA adalah orientasi masa depan sedangkan pada peternak tamatan pendidikan tinggi adalah keberanian terhadap risiko. Karakteristik wirausaha yang paling menonjol pada peternak pemula adalah berorientasi tugas dan hasil, sementara pada peternak sedang adalah kepemimpinan Karakteristik wirausaha yang paling menonjol pada peternak usia dewasa awal adalah keberanian terhadap risiko. Sementara karakteristik wirausaha yang paling menonjol pada peternak usia dewasa madya adalah kepercayaan diri, dan peternak usia dewasa akhir adalah kepemimpinan.

Sudirman (2005) meneliti tentang pelatihan usaha terpadu bagi petani PERHUTANI. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa model pelatihan keterampilan usaha terpadu bagi masyarakat petani hortikultura penggarap lahan Perhutani di Kabupaten Bandung, telah mampu memberikan solusi kepada masyarakat untuk menemukan kembali mata pencahariannya. Masyarakat petani yang semula hanya bertanam jenis sayuran, kini mampu berkembang dan beralih ke jenis komoditas lain seperti; bertani pisang, beternak sapi, beternak kelinci, dan berjual beli.

Anwar (2004), melalui penelitian Pengembangan Model Pembelajaran Keterampilan Berbasis Sosial Budaya Bagi Perempuan Nelayan, memberikan bukti bahwa dalam kegiatan pembelajaran dan pelatihan diawali dengan prosespenyadaran. Kalau sebelumnya masyarakat selalu tertutup, ternyata setelah ikut pelatihan masyarakat menjadi terbuka dan mau menerima ide-ide baru yang dikembangkan. Dalam model pembelajarannya perempuan nelayan diberikan beberapa macam pelatihan keterampilan, hasilnya masyarakat mampu menerapkan keterampilan menjadi mata pencaharian. Masyarakat menjadi terampil memanfaatkan potensi lingkungan untuk dikembangkan dan dijadikan sebagai tambahan penghasilan keluarga.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Metode Pelaksanaan

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan Kaji Tindak. Kajian penelitian yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif analitik. Melalui penelitian yang bersifat deskriptif secara garis besar memiliki dua tujuan; Pertama, untuk mengetahui potensi dan pengembangan sumberdaya yang ada, atau frekuensi terjadinya aspek fenomena sosial tertentu. Kedua, untuk mendeskripsikan secara terperinci tentang fenomena sosial tertentu. Hipotesis dalam penelitian ini tanpa menggunakan rumusan yang begitu ketat, walaupun adakalanya menggunakan hipotesis, namun bukan untuk diuji dengan statistik secara mendalam (Singarimbun dan Efendi, 1987:4). Sedangkan secara analitik, analisisnya menggunakan metode yang bertujuan untuk menguji hasil secara statistik, dan hasilnya

berfungsi untuk memperkuat jawaban secara deskriptif sesuai permasalahan yang diajukan dalam penelitian. Secara umum kajian penelitian ini bertujuan untuk melihat hasil dari pelatihan yang telah dilaksanakan, yaitu untuk mengetahui perbedaan antara peserta pelatihan sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan keterampilan.

3.2 Prosedur Penelitian

Penelitian model pelatihan keterampilan usaha terpadu bagi petani sebagai upaya pemberdayaan masyarakat dilaksanakan melalui dua bentuk kegiatan dalam dua tahun. Tahun pertama peneliti melakukan eksplorasi yang bersifat kualitatif, dan tahun kedua melakukan *experimental design*. Kegiatan studi eksplorasi dilakukan dengan meneliti dan mengumpulkan informasi tentang kebutuhan pengembangan. Studi eksplorasi di tahun pertama penelitian terdiri dari empat tahap dan diringkas dalam 2 tahapan utama yaitu studi pendahuluan dan Penyusunan Model Konseptual. Makalah ini menekankan pada hasil studi eksploratori pendahuluan dan tindakan awal hasil eksploratori. Sebagai bentuk penelitian yang menggunakan desain deskriptif analitik, penulis melakukan ekplorasi dengan mengumpulkan data deskriptif sebanyak mungkin dan menuangkannya dalam bentuk laporan dan uraian. Sedang kegiatan analitik dilakukan sepanjang proses penelitian. Seiring dengan kegiatan ekplorasi juga dilakukan kajian kepustakaan sesuai dengan topik yang akan diteliti seperti : (1) mengkaji dan menetapkan teori utama yang digunakan sebagai dasar kajian seperti teori pelatihan keterampilan usaha terpadu dan teori kewirausahaan, (2) mengkaji dan menetapkan konsep dari teori-teori pokok sebagai dasar pembuatan model seperti; teori-teori pelatihan, teori pembelajaran dan teori pemberdayaan.

Pada kegiatan ekplorasi dalam studi pendahuluan dibagi menjadi tiga tahapan :

- 1) Persiapan; pada tahap ini peneliti mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan untuk mengadakan studi pendahuluan seperti pengurusan surat izin kelapangan, dan berbagai instrumen yang diperlukan dalam kegiatan penelitian. Dalam tahap persiapan juga dilakukan pengembangan instrumen identifikasi seperti ; (a) pedoman wawancara dan daftar isian untuk petani, daftar isian diberikan untuk memperoleh data dan informasi yang berkenaan dengan identitas diri, karakteristik petani seperti ; minat, bakat, keterampilan, masalah serta kebutuhan belajar calon sasaran program, (b) pedoman wawancara untuk instansi/dinas terkait dan calon tutor.
- 2) Survey pendalaman; dalam kegiatan ini, peneliti melakukan pengamatan dan pencatatan kondisi obyek penelitian, mengidentifikasi masalah, melakukan survey kebutuhan pelatihan dan konfirmasi hasil survey dengan Kepala desa di Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk. Tujuan survey pendalaman adalah untuk mengumpulkan dan memeriksa data yang tepat, dan sesubjektif mungkin mengenai kondisi objek penelitian dan dilakukan secara sistematis. Dari data-data yang terkumpul kemudian dianalisis dan ditafsirkan untuk memperbaiki kondisi yang telah ada. Setelah hasil survey mengenai gambaran umum kondisi masyarakat petani penggarap di Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk diperoleh, peneliti selanjutnya melakukan *interview* dengan bantuan *interview guide* terhadap beberapa pejabat dan instansi terkait sehubungan dengan kegiatan penelitian yang dilakukan. Tujuan *interview* untuk mengetahui rencana tindakan atau program yang akan dikembangkan di di Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk khususnya terhadap masyarakat petani penggarap lahan Perhutani. Dari hasil survey

pendalaman yang dilakukan peneliti, hasilnya dapat menjawab perumusan permasalahan (khusus) yaitu: (a) bagaimana kondisi objektif yang tengah dialami masyarakat petani penggarap lahan Perhutani di Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk, (b) bagaimana sistem pembinaan atau pelatihan yang pernah ada, dan (c) apakah pelatihan keterampilan usaha terpadu diperlukan oleh masyarakat di Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk.

- 3) Analisis kebutuhan; dilakukan untuk menemukan kebutuhan pelatihan yang sesuai bagi masyarakat petani hortikultura di desa Suntenjaya yang bersifat praktis dan aplikatif. Kegiatan analisis kebutuhan dilakukan sebelum menentukan jenis pelatihan, yaitu dengan membahas hasil kegiatan wawancara dengan calon peserta pelatihan, dan diperkuat dari masukan hasil wawancara dengan kepala desa, tokoh masyarakat setempat, dan pihak Perhutani Jawa Timur. Pada tahap analisis kebutuhan yang diteliti meliputi; (a) analisis kemampuan yang telah dimiliki petani saat ini, (b) analisis masalah dan kebutuhan yang diharapkan dalam pelatihan, dan (c) analisis potensi sumberdaya yang dapat dikembangkan. Dari hasil analisis atau pengkajian tersebut peneliti akan dapat menentukan jenis pelatihan yang dibutuhkan dalam mengembangkan kemampuan berusaha.

4. TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Partisipan

Sembilan belas orang telah berpartisipasi dalam Focus Group Discussion, Bidang Usaha: ternak (sapi, kambing, itik, mentog), makanan dan minuman, Petani Toga, Petani Brambang, eceran dan pedagang keliling. Petani tidak memiliki akses pasaryang baik.

Tabel 4.1.

| | |
|--------------------|---|
| Cakupan Pemasaran | |
| Strategi Pemasaran | a. Melakukan riset kecil-kecilan |
| | b. Membuat rencana pemasaran |
| | c. Pengembangan produk untuk menarik pelanggan yang belum digarap |
| | d. Membuat harga kompetitif |
| | e. Meminta pendapat pelanggan ata produk tersebut |
| | f. Mengundang orang untuk datang ke tempat usaha |
| | g. Membuat produk yang unik |
| | h. Membuat pesan dan materi pemasaran |
| | i. Lain-lain |

4.2 Hasil *Sharing* Umum Pengalaman Pelaku UMKM

Tidak jarang pelaku UMKM mengalami kerugian usaha. Untuk produk pertanian harga yang diberikan oleh tengkulak sangat rendah, terbelit hutang di KUD sehingga keuntungan yang diharapkan tidak diperoleh. Untuk usaha yang lain sulitnya memasarkan produk karena tidak mengetahui akses pasar.. Ketakutan keagalam selalu menghatui pelaku usaha. Resistensi zona nyaman antara bru hani juga menghambat peluang bertumbuhnya usaha pemberdayaan masyaeakat di dusun kawedegan.

4.3. Permasalahan dan Hambatan Berwirausaha

Peran pemerintah daerah agar UMKM dapat lebih berkembang berbagai bidang nampaknya belum menunjukkan hasil yang cukup menggembirakan, program-program yang dibuat kurang menyentuh sasaran bagi pelaku usahanya, selain itu kebijakan yang dibuat juga banyak yang tidak dilanjutkan dalam tindakan yang nyata, sehingga terkesan hanya bisa membuat tetapi sulit dalam implementasinya. Selain itu, fenomena kurang berkembangnya wirausaha di kawedegan pada umumnya juga tidak terlepas dari permasalahan yang berasal dari faktor internal perusahaan maupun eksternal lingkungan usaha, sehingga akibatnya pembenahan menjadi semakin kompleks dan menuntut kita semua untuk mengelola kompleksitas tersebut secara bersama-sama.

Masalahnya kemudian, bagaimana agar kita dapat mendorong supaya pelaku usaha dan calon wirausaha UMKM tidak kehilangan arah, memiliki motivasi dan keuletan yang tinggi. Mengingat pembinaan dan pengembangan UMKM merupakan salah satu kegiatan di bidang ekonomi yang memiliki arti strategis dalam rangka untuk memberdayakan masyarakat dusun kawedegan tanpa menghilangkan kearifan dan potensi local. Hal ini dapat memberikan sumbangan yang cukup berarti dalam penciptaan lapangan usaha, perluasan kesempatan kerja serta penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan yang pada akhirnya dapat memberikan kesejahteraan masyarakat.

Untuk dapat merealisasikan tujuan tersebut memang tidak mudah, diperlukan pembinaan dan pengembangan UMKM secara terus menerus dan berkesinambungan dengan kebijakan yang dinamis serta sesuai kondisi serta aspirasi pelaku usahanya. Hal ini dikarenakan bukan menjadi rahasia bahwa para pelaku usaha di daerah, utamanya kelompok UMKM tidak mempunyai suara, dan jarang yang dapat memperjuangkan kepentingannya secara profesional.

Permasalahan dan hambatan wirausaha dan penggalian potensi usaha dusun Kawedegan yang dilakukan dengan membentuk Focus Group ditabulasikan dalam Tabel 4.2.

Tabel 4.2. Permasalahan dan Hambatan UKMK

| | Permasalahan dan Hambatan |
|---|--|
| 1 | Lemahnya Jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi Pasar Usaha kecil |
| 2 | Terbatasnya Sarana dan Prasarana Usaha Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, |
| 3 | Sebagian besar produk industri kecil memiliki ciri atau karakteristik sebagai pertanian, peternakan, dan makanan minuman dengan jangka ketahanan yang relatif pendek |
| 4 | Terbatasnya Akses Pasar Terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif namun terikat pada tengkulak (untuk produk pertanian) |
| 5 | Terbatasnya Akses Informasi Selain akses pembiayaan, UKM juga menemui kesulitan dalam hal akses terhadap informasi. |
| 6 | Kekurangan modal mengakibatkan UKM tidak bisa bertahan hidup |
| 7 | Terbatasnya ketersediaan bahan baku (pupuk dengan harga mahal) |
| 8 | Terbatasnya pengetahuan mendapatkan tambahan modal. |

4.4. Peluang Usaha dan Wirausaha Petani Dusun Kawedegan Nganjuk

Secara ringkas peluang UMKK di Kawedegan dari hasil diskusi yang dilakukan dengan membentuk Focus Group ditabulasikan dalam Tabel 4.3.

Tabel 4.3. Peluang UKMK

| Peluang UKMK | |
|--------------|---|
| 1 | Penerimaan masyarakat terhadap produk UKMK secara umum |
| 2 | Peluang inovasi |
| 3 | Mendapatkan pelatihan dari lembaga pengembangan UKMK |
| 4 | Peluang usaha terbuka luas melihat potensi usaha dan potensi pasar. |
| 5 | Bantuan kredit bagi UKMK |
| 6 | Membuka peluang untuk diversifikasi usaha dan pengolahan produk pertanian lokal. |
| 7 | Wadah organisasi-organisasi UKMK memberikan peluang sharing pengalaman dan ajang saling belajar. |
| 8 | Banyak program-program radio atau televisi yang memberikan wawasan dan ide untuk pengembangan UKMK. |
| 9 | Pembentukan koperasi dan pembinaan wirausaha secara berkesinambungan |

4.5. Analisis SWOT Wirausaha di Kawedegan

Salah satu hal yang membuat suatu bisnis Usaha kecil maju dan menuai hasil yang baik adalah pada perencanaan usaha yang matang. Salah satu kiat sukses bisnis berada pada perencanaan usaha yang didasarkan pada analisa terhadap beberapa faktor yang akan berpengaruh pada kelangsungan usaha bisnis yang dijalani. Analisa bisnis ini memegang peranan yang cukup penting bagi usaha kecil. Biasanya analisis terhadap faktor-faktor tersebut diabaikan oleh pelaku usaha kecil. Bisa dimaklumi bisnis usaha kecil biasanya dijalankan menurut “naluri”, meski banyak yang sukses berbisnis dengan cara tersebut namun alangkah baiknya jika dilandasi oleh analisa dan perencanaan yang matang, evaluasi perkembangan bisnis, perbaikan, inovasi, analisa persaingan usaha dan lain-lain.

Dalam kelangsungan usaha bisnis, ada dua hal yang dapat mempengaruhi keberhasilan usaha. Pertama faktor internal dan kedua faktor eksternal. Analisa SWOT dipergunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang penting dalam mencapai tujuan. Faktor internal; kekuatan dan kelemahan internal organisasi bisnis. Faktor eksternal; ancaman dan peluang yang ada pada lingkungan eksternal organisasi bisnis.

Dengan mengetahui kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan, segera melakukan antisipasi agar kelemahan tersebut tidak menimbulkan kegagalan suatu usaha. Setelah dianalisa kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh bisnis, sedapat mungkin segera mengambil langkah-langkah untuk menanggulangi kelemahan tersebut. Contoh sederhana, jika kelemahan adalah pada faktor produksi yang lamban karena alat produksi yang sudah cukup udzur tentu harus diatasi dengan mengganti alat produksi yang lebih baru. Atau melakukan modifikasi alat yang lebih efisien dan efektif.

Kekuatan yang dimiliki adalah potensi yang perlu ditonjolkan dan dijadikan modal mencapai keberhasilan. Misalnya kita memiliki produk yang memiliki kualitas di atas rata-rata produk sejenis, ini bisa dipergunakan sebagai bahan dalam pendekatan promosi. Peluang sama halnya dengan Kekuatan merupakan hal positif dari sisi luar yang perlu ditangkap dan dijadikan landasan untuk menjalankan roda bisnis. Salah satu contoh, misalkan ada peluang pasar permintaan terhadap suatu produk sangat besar. Ini adalah peluang yang perlu segera ditangkap untuk dijadikan ladang bisnis.

Banyaknya peluang suatu usaha sudah pasti akan diikuti dengan banyaknya pesaing yang bergerak dalam bisnis yang sama. Hal ini memunculkan ancaman bagi usaha kita. Ancaman pesaing semacam ini perlu diantisipasi dengan beberapa langkah. Misalnya dengan

meningkatkan mutu produk, variasi produk atau metode pemasaran yang lebih baik. Sedapat mungkin meminimalkan kelemahan dan ancaman tetapi memperkuat kekuatan dan potensi.

Pendekatan analisis SWOT membantu UMKM mengetahui potensi diri, kekuatan, kelemahan sekaligus peluang dan ancaman yang ada di sekeliling bisnis. Dengan begitu kita bisa melakukan rencana strategis terhadap bisnis. Melakukan analisis SWOT merupakan salah satu Kiat Sukses Bisnis yang bisa ditempuh.

Tabel 4.4. SWOT UMKM Dusun Kawedegan Nganjuk

| | |
|--|---|
| <p>Kekuatan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pemberdayaan ekonomi kemasyarakatan • Harga yang kompetitif • Ketersediaan pangsa pasar sehingga potensi produk untuk diterima pasar masih tinggi • Tenaga kerja yang motivasi dan kejujuran | <p>Kelemahan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lemahnya Jaringan Usaha dan Kemampuan Penetrasi Pasar Usaha kecil • Terbatasnya Sarana dan Prasarana Usaha • Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, • Terbatasnya Akses Informasi Selain akses pembiayaan, • Kekurangan modal mengakibatkan UKM tidak bisa bertahan hidup • Terbatasnya ketersediaan bahan baku pupuk bagi petani • Terbatasnya pengetahuan mendapatkan tambahan modal. |
| <p>Peluang</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pasar masih terbuka • Penerimaan masyarakat terhadap produk UKM • Mendapatkan pelatihan dari lembaga pengembangan UKMK • Peluang usaha terbuka luas. • Bantuan kredit bagi UKMK • Kemungkinan efisiensi produksi. • Membuka peluang untuk diversifikasi. | <p>Tantangan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sebagian besar produk industri kecil memiliki ciri atau karakteristik sebagai produk-produk dan pertanian dengan ketahanan yang pendek. • Terbatasnya Akses Pasar Terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif • Ketatnya persaingan usaha dengan pelaku di luar dusun Kawedegan. |

4.6. Strategi Pengembangan UMKM

Berbagai cara dapat ditempuh untuk pengembangan UMKM dan Wirausaha di dusun Kawedegan antara lain adalah:

Keterlibatan dalam Value Chains

Value chain didefinisikan sebagai aktifitas-aktifitas yang diperlukan untuk membawa produk atau jasa dari mulai konsep, proses produksi, sampai pengiriman barang/ jasa ke konsumen. UMKM bisa berperan sebagai partner perusahaan besar dalam rantai ini. Hubungan ini dapat sangat menguntungkan kedua belah pihak karena karakteristik UMKM yang lebih fleksibel dan biaya transaksi yang murah karena lebih dekat dengan konsumen dan keputusan yang lebih cepat sementara perusahaan besar memanfaatkan ukurannya yang besar (*economic of scale*). Misalnya para petani sebaiknya tidak tergantung pada tengkulak dalam menjual produk pertaniannya.

Mengembangkan *Niche Market*

Mengembangkan *niche market* merupakan salah satu strategi penting bagi UKM. Dalam strategi ini UMKM memilih untuk menjadi pemain dalam produk yang sangat spesifik. Dengan menerapkan strategi ini, UMKM bukan saja dapat berkompetisi dengan perusahaan besar tapi juga dapat meraih pasar. Dalam suatu industri dengan diferensiasi produk, pertumbuhan UMKM sangat tergantung pada kemampuan menciptakan niche market dan menghindari *head-on competition*

Networking

Networking adalah link, baik formal maupun informal. Dalam era global, network antar perusahaan dapat membantu UMKM untuk berkompetisi secara sejajar dengan perusahaan besar. Network juga dapat mempercepat proses pembelajaran. Mereka dapat memfasilitasi konfigurasi hubungan dengan supplier yang memungkinkan perusahaan-perusahaan berinovasi dan meningkatkan efisiensi dengan kegiatan kolaborasi. Fakta membuktikan bahwa hubungan komunitas memainkan peranan penting di dalam network bisnis. Kesamaan latar belakang budaya, kepercayaan dan prilaku memudahkan para anggota dari kelompok etnis memprediksi dan memahami tingkah laku dan kebutuhan anggota lainnya.

Network berbasis sosial memberikan jalan bagi perusahaan-perusahaan untuk mencari partner bisnis, termasuk di dalamnya asosiasi dagang dan industri yang dapat memberikan keuntungan yang tidak dapat diperoleh UMKM secara sendiri-sendiri. Kolaborasi UMKM dalam sebuah network dapat memudahkan kesempatan, misalnya untuk keikutsertaan dalam pameran, mengadakan kontak dengan produsen atau konsumen, *upgrade* teknologi, pengembangan produk baru, peningkatan standar produk dan untuk menangkis ancaman pasar global.

Akses Pendanaan bagi Petani Penggarap Lahan PERHUTANI Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk

Salah satu output dari kegiatan ini adalah pembentukan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) untuk memperkuat akses pendanaan bagi petani penggarap lahan PERHUTANI Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk. Para petani penggarap lahan PERHUTANI ini berupaya mendapat dukungan dana untuk mulai mengembangkan usaha secara mandiri. Pada 1 September 2013 LKM berbentuk credit union (CU) di Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk terbentuk. Credit union adalah salah satu metodologi penguatan ekonomi rakyat yang efektif untuk membangun kepercayaan dan memobilisasi basis akar rumput untuk mendukung program pembangunan pedesaan.

Mengapa harus CU menjadi pilihan pengelolaan keuangan masyarakat desa, bukan bank komersial? Persoalannya bukan semata-mata rakyat sulit mendapatkan akses kredit di bank disebabkan birokrasi dan persyaratan yang rumit, tapi karena di dalam kegiatan CU terdapat semangat ikatan pemersatu. Prinsip-prinsip yang harus dibangun dalam CU adalah keterbukaan, kepercayaan dan kebersamaan. Dengan keterbukaan pada semua hal mengenai keuangan di CU diharapkan muncul kepercayaan yang pada akhirnya bisa membangun dan memperkuat kebersamaan. Kegiatan CU dilaksanakan dalam upaya untuk melakukan penguatan modal sosial dan keuangan di masyarakat dengan harapan dapat mendukung penerapan kegiatan wirausaha masyarakat petani penggarap.

Secara spesifik dalam konteks pembangunan ekonomi pedesaan yang masih didominasi oleh sektor pertanian, potensi yang dapat diperankan LKM dalam memacu pertumbuhan ekonomi sangat besar. Setidaknya ada lima alasan untuk mendukung argumen tersebut. Pertama, LKM umumnya berada atau minimal dekat dengan kawasan pedesaan sehingga dapat dengan mudah diakses oleh petani/pelaku ekonomi di desa. Kedua, Petani/masyarakat desa lebih menyukai proses yang singkat dan tanpa banyak prosedur. Ketiga, Karakteristik usaha tani umumnya membutuhkan platfond kredit yang tidak terlalu besar sehingga sesuai dengan kemampuan finansial LKM. Keempat, dekatnya lokasi LKM dan petani memungkinkan pengelola LKM memahami betul karakteristik usaha tani sehingga dapat mengucurkan kredit secara tepat waktu dan jumlah; dan Kelima, Adanya keterkaitan *socio-cultural* serta hubungan yang bersifat personal-emosional diharapkan dapat mengurangi sifat moral *hazard* dalam pengembalian kredit.

Harapan atau keinginan masyarakat desa di Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk, fungsi dan peranan lembaga keuangan mikro adalah sebagai penyedia modal usaha. Selain sebagai penyedia modal usaha, sekitar 59,65% responden menyebutkan bahwa LKM dapat difungsikan sebagai lembaga penyedia jasa simpan pinjam, dan hanya sekitar 29,82% yang menyebutkan LKM sebagai lembaga yang mengumpulkan dana dari masyarakat. Dalam implementasinya LKM dianggap lebih efisien dari lembaga keuangan lain karena kedekatannya kepada masyarakat yang dilayani. Kedekatan ini akan mengurangi biaya-biaya transaksi. LKM dalam operasional juga memberikan fasilitas bantuan non keuangan. Misalnya bantuan untuk membuat rencana usaha, pencatatan dan pembukuan keuangan kelompok.

Tabel 4.5. Fungsi dan Peranan Lembaga Keuangan Mikro Menurut Sektor Pekerjaan Masyarakat

| No. | Pekerjaan | Mengumpulkan Dana Masyarakat | Menyediakan Modal Usaha | Jasa simpan pinjam |
|-----|------------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------|
| 1 | Petani | 12 | 34 | 31 |
| 2 | Pedagang | 17 | 34 | 28 |
| 3 | Pegawai/Guru/Pensiunan | 2 | 6 5. 7 7 | 2Jumlah 34 81 68 |
| 4 | Industri | 3 | 7 | 7 |
| | Jumlah | 34 | 81 | 68 |
| | | 29, 82 % | 71, 05 % | 59,65% |

Peranan LKM menurut sebagian besar masyarakat yang bekerja di sektor industri, lebih penting sebagai penyedia modal jasa simpan pinjam, sedangkan sebagai lembaga pengumpul dana masyarakat hanya sebagian kecil yang menyebutkan. Di satu sisi LKM memiliki keunggulan yang relatif tidak dimiliki oleh bank umum, yaitu: lokasinya yang dapat dijangkau nasabah pengusaha kecil dan mikro, memiliki fleksibilitas/keluwesannya dalam melakukan transaksi dengan nasabah yang oleh masyarakat dianggap tidak bankable, dan lebih memahami budaya masyarakat setempat karena keberadaannya secara psikologis atau kekeluargaan antara pengelola LKM dengan anggotanya.

KESIMPULAN

Hasil temuan studi ini masih merupakan hasil studi eksploratori pendahuluan yang perlu ditindaklanjuti dengan berbagai tindakan selain upaya pembentukan lembaga keuangan mikro. Masyarakat dusun Kawedegan memerlukan pendampingan dan berbagai pelatihan yang diperlukan. Model pelatihan terpadu saat ini sedang disusun oleh tim untuk memberikan pelatihan tepat untuk meningkatkan kemampuan manajerial masyarakat yang berpartisipasi dalam program ini. Selain itu upaya peningkatan kesejahteraan juga sangat tergantung kepada kemauan masyarakat untuk berubah, bekerja lebih keras dan belajar dari pengalaman, pelatihan dan praktek-praktek baru yang selama ini belum diterapkan.

Salah satu output pertama dari kegiatan ini adalah pembentukan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) untuk memperkuat akses pendanaan bagi petani penggarap lahan PERHUTANI Dusun Kawedegan, Desa Balonggebang, Kecamatan Gondang, Kabupaten Nganjuk. Para petani penggarap lahan PERHUTANI ini berupaya mendapat dukungan dana untuk mulai mengembangkan usaha secara mandiri. Hal ini diharapkan menjadi mesin penggerak awal untuk membuat perekonomian dusun Kawedegan mulai bergerak menuju kemajuan.

BIBLIOGRAFI

- Adimihardja, K., dan H. Hikmat. 2001. *Participatory Research Appraisal: Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat*. Humaniora Utama Press, Bandung.
- Anwar. (2004). *Pengembangan Model Pengelolaan Pembelajaran Keterampilan Berbasis Sosial Budaya bagi Perempuan Nelayan. (Studi Perubahan Sosial Melalui Introduksi Teknologi pada Keluarga Nelayan Suku Bajo di Kabupaten Kendari)*. Disertasi. UPI Bandung.
- Fiedman, P.G and Yarbrough, E.A. 1985. *Training Strategis From Start to Finish*. Prentice-Hall., Englewood Cliffs, Nes Jersey.
- Gilkey, R. et al. (1985). *Definisi Teknologi Pendidikan*. Diterjemahkan oleh Yusufhadi Miarso dkk. Jakarta: Rajawali.
- Goad, T. W.(1982). *Delivering Effective Training*. San Diego. California, Inc.: University Associates.
- Halim, A., dan M. M. Ali. 1993. *Training and Profesional Development*. [Online]:<http://www.fao.org/docrep/W5830E/w5830e0h.htm>. (12 Juni 2004).
- Jhingan, M. L. 1999. *Ekonomi Pembangunan dan Perencanaan*. Rajawali Pers: Jakarta.
- Knowles, M.S. (1986). *The Adult Learner A Neglected Species*. Third Edition. Houston: Gulf Publishing Company.
- Linton, R. (1984). *The Study of Man (Antropology Suatu Penyeldikan Manusia)*. Diterjemahkan oleh Firmansyah. Bandung: Jemmars.

- Mayo, P and Du Bois, PH. (1987). *The Complete Book of Training*. California University, CSU.
- Moebiyarto. 1985. *Peluang Kerja dan Berusaha di Pedesaan*. BPEE. Yogyakarta.
- Moekijat. 1993. *Evaluasi Pelatihan dalam rangka Peningkatan Produktivitas*. Bandung: Mandar Maju.
- Nadler, L. (1982). *Designing Training Programs: The Critical Events Model*, London: Addison Wesley Publishing Company.
- Perum Perhutani, 2001, *Pengelolaan Sumberdaya Hutan Bersama Masyarakat*, Jakarta.
- Prasetijyo, A. 2003. *Akses Peran Serta Komuniti Lokal dan Pengelolaan Sumber Daya Alam dalam Akses perta Masyarakat*. Penerbit ICD: Jakarta.
- Prijono dan Pranarka. 1996. *Pemberdayaan: Konsep, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta.
- Santoso, P 2002. *Merubah Watak Negara*. LAPPERA. Pustaka Utama, Yogyakarta.
- Saputro, Dani Sudiby. 2009. *Analisis Karakteristik Wirausaha Peternak Kambing Perah di Kabupaten Bogor Jawa Barat*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- Siagian, S. P. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. 1995. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta.
- Soemahamijaya, S. (1997). *Membina Sikap Mental Wiraswasta*. Jakarta: Gunung Jati.
- Sudirman. 2005. *Model Pelatihan Keterampilan Usaha Terpadu Bagi Petani Sebagai Upaya Alih Komoditas*. (Studi Terhadap Petani Penggarap Lahan Perhutani di Desa Suntenjaya Kecamatan Lembang Kabupaten Bandung). Disertasi. UPI Bandung.
- Sudjana, H.D. 1996. *Pendidikan Luar Sekolah, Wawasan Sejarah Perkembangan Falsafah & Teori Pendukung Azas*. Bandung: Nusantara Press.
- Sukarta. 2010. *Pengaruh lingkungan, sifat kewirausahaan, dan motivasi wirausaha terhadap pembelajaran wirausaha serta kinerja usaha*. Tesis. Unud: Denpasar
- Sumantri, S. 2000. *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Fakultas Psikologi Unpad: Bandung.
- Sumodiningrat, G. 1997. *Pembangunan Daerah dan Pemberdayaan Masyarakat*. PT. Bina Rena Pariwara, Jakarta.

- Teguh, A. S. 2004. Kemitraan dan Model-model Pemberdayaan. Penerbit Gaya Media, Yogyakarta.
- Tjiptono, F. dan Diana, A. 1998. Total Quality Management. Yogyakarta: Andi offset.
- Udayani, R. 2010. Hubungan Antara Jiwa Kewirausahaan dengan Keberhasilan Usaha Agribisnis (Kasus pada Usaha Peternakan Ayam Ras Pedaging di Bali). Tesis. Unud: Denpasar.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2004. Tentang Kehutanan. Bandung: Fokusmedia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 1999. Tentang Kehutanan. Jakarta: PT. Mitra Info.
- Yoder, D. (1962). Personal Principles and Policies, Printice Hall Inc, Maruzen Company Ltd, Second Edition.